

ERNST FREUDING

**Die Gemeinschaftswerbung
und die Möglichkeiten
einer notwendigen Ausweitung**

1962



Digitized by the Internet Archive
in 2026

Ernst Freuding

Die Gemeinschaftswerbung und die Möglichkeiten
einer notwendigen Ausweitung

ERNST FREUDING



Die Gemeinschaftswerbung und die Möglichkeiten einer notwendigen Ausweitung

Inaugural-Dissertation
zur Erlangung der Doktorwürde
einer Hohen Staatswirtschaftlichen Fakultät
der Ludwig-Maximilians-Universität
zu München

vorgelegt von
ERNST FREUDING

1962



Die Gemeinschaftswerbung
und die Möglichkeiten
einer notwendigen Ausweitung

Inaugural-Dissertation
zur Erlangung des Doktorgrades
an der Universität zu Köln
von
Herrn
Hans-Joachim Lauth

Referent: Professor Dr. Guido Fischer
Korreferent: Professor Dr. Robert Nieschlag

Tag der mündlichen Prüfung: 25. Juli 1962



VORWORT

Die Gemeinschaftswerbung ist heute ein allgegenwärtiger Begriff. Daher ist es auch nicht verwunderlich, daß sich über dieses Phänomen bestimmte Meinungen gebildet haben, die häufig in einer gewissen Polarität zueinander stehen.

Hier wird der Versuch gemacht, zu erörtern, was Gemeinschaftswerbung ist und was die Mitglieder der Werbegemeinschaft zu erreichen versuchen. Die Arbeit geht von der Tatsache aus — die später auch noch begründet wird —, daß die Gemeinschaftswerbung in einer echten Polarität zur Individualwerbung steht. Mit zunehmenden Konsumentenwünschen gewinnt die Individualwerbung, und zugleich ist ein gewisser Trend zur Gemeinschaftswerbung in solchen Wirtschaftszweigen festzustellen, deren Produkte einer bestimmten eigengesetzlichen Erzeugung unterworfen sind oder aus sonstigen Gründen ihren Absatzmarkt durch Individualwerbung nicht mehr zu erhalten oder zu erweitern vermögen.

Diese Arbeit soll einen Beitrag zur Erkenntnis über die Bedeutung der Gemeinschaftswerbung und deren sinnvollen und wirtschaftlichen Einsatz liefern.

An dieser Stelle sei all denen gedankt, die mit Auskünften und durch Bereitstellung von Material diese Arbeit gefördert haben. Herrn Dr. Eduard Gaugler bin ich für zahlreiche Anregungen dankbar.

Insbesondere möchte ich meinem hochverehrten Lehrer, Herrn Professor Dr. Guido Fischer, für das Interesse, das er dieser Arbeit entgegenbrachte, danken.

INHALTSVERZEICHNIS

	Seite
1 Die Gemeinschaftswerbung als Mittel des Wettbewerbs	9
11 Das Wesen der Gemeinschaftswerbung	10
111 Gemeinschaftswerbung	
ist bewußte Marktbeeinflussung	10
112 Die Organisation der Gemeinschaftswerbung	13
113 Die Anonymität der Gemeinschaftswerbung	15
114 Die Identität in der Zielsetzung	
der Mitglieder der Gemeinschaftswerbung	17
115 Die Bestimmbarkeit des Kreises	
der Nutznießer einer Gemeinschaftswerbung	18
116 Die Differenziertheit des Teilnehmerkreises	
einer Gemeinschaftswerbung	21
12 Die Gültigkeit der allgemeinen Werbefunktionen	
für die Gemeinschaftswerbung	23
121 Die Funktion der allgemeinen Aussage	24
122 Die Funktion der Repräsentation	26
123 Die Funktion der Unterrichtung	27
124 Die Bedarfsweckungsfunktion	29
125 Die Funktion der Homogenisierung	
von Bedürfnissen und Bedarf	31
126 Die Funktion der Absatz- und Verkaufserleichterung	32
127 Die Nutzenfunktion	34
128 Die Funktion der Leistungs- und Qualitätsgarantie	35
129 Die Auslesefunktion	36
2 Die Motive einer Gemeinschaftswerbung	
und ihre Realisierbarkeit	38
21 Wirtschaftlichkeitserwägungen	39
211 Senkung des Werbeaufwands	39
212 Zentralisation und Ausgliederung der Werbung	44

	Seite
213 Erschließung neuer Werbemöglichkeiten	50
214 Ausschaltung übersteigerter Konkurrenzwerbung	55
22 Absatzerwägungen	57
221 Objektbedingte Gründe	57
2211 Mangelnde Werbefähigkeit	59
2212 Psychologische Vorteile	66
222 Situationsbedingte Gründe	74
2221 Absatzerhaltung und Absatzaufholung	74
2222 Absatzerweiterung und Absatzfindung	81
2223 Absatzausgleich	95
23 Die Wirkung der großbetrieblichen Werbung	100
231 Das Erfordernis umfangreicher finanzieller Mittel	102
232 Die Unabhängigkeit des Werbeaufwandes vom Absatzvolumen	105
233 Das Problem der Wirkungsschwelle der Werbung	107
234 Die »zwangsweise« Teilausgliederung der Werbefunktion	110
24 Die Unbeschränktheit der Werbewirkung	113
241 Die Möglichkeiten der »Anschlußwerbung«	113
242 Die Ausschaltungsmöglichkeiten der unbeschränkten Werbewirkung	115
25 Das Abhängigkeitsverhältnis	118
251 Die Abhängigkeit von anderen Wirtschaftseinheiten	118
252 Der Einfluß der Verbände, Organisationen und Werbeagenturen	121
26 Das erfolgreiche Beispiel von Gemeinschaftswerbungen	122
261 Das Beispiel fremder Branchen regt zur Neugründung an	122
262 Das Beispiel der gleichen Branche regt zum Beitritt an	124
27 Überbetriebliche Eingriffe	126
271 Aktive staatliche Maßnahmen	126
272 Passive staatliche Haltung	128

	Seite
3 Voraussetzungen und Möglichkeiten zur Erweiterung der Funktionen der Gemeinschaftswerbung	129
31 Die Grenzen der Gemeinschaftswerbung als Ansatzpunkte für parallele Ergänzungsmaßnahmen	129
32 Typisierung der Funktionsausübungsmöglichkeiten	135
33 Einflußfaktoren auf Ergänzungsmaßnahmen	139
331 Das Sortiment	141
3311 Sortiment und Auswahl der Werbemittel und Werbeträger	141
3312 Sortiment und Werbemittleinsatz	145
3313 Sortiment und Argumentation bzw. Gestaltung der Werbemittel	148
332 Der Abnehmerkreis	151
3321 Abnehmerkreis und Auswahl der Werbemittel und Werbeträger	151
3322 Abnehmerkreis und Werbemittleinsatz	153
333 Die Absatzorganisation	156
Literaturverzeichnis	161

1 Die Gemeinschaftswerbung als Mittel des Wettbewerbs

Gemeinschaftswerbung ist heute ein allgegenwärtiger Begriff. Deshalb ist es nicht verwunderlich, wenn über dieses Phänomen der modernen Marktbeflussung sowohl von Außenstehenden wie von Fachkennern bestimmte Meinungen vertreten werden.

Sobald jedoch bestimmte Meinungen und Begriffe in die allgemeine Diskussion geworfen werden, besteht grundsätzlich die Gefahr einer einseitigen Darstellung und Betrachtung dieser Begriffe zugunsten eines individuellen Interesses. Trotzdem ist eine unabhängige und objektive Analyse dieser neuen Erscheinungsform möglich, die zwar den gegenseitigen Interessen der verschiedensten Gruppen nicht entspricht und auch nicht entsprechen kann, aber nichtsdestoweniger von dem unvoreingenommenen Beobachter akzeptiert werden muß, wenn er ein positives Interesse an der Gemeinschaftswerbung besitzt.

In dieser Arbeit muß daher versucht werden, das Phänomen der Gemeinschaftswerbung zu beschreiben und weiterhin abzuwägen, welche Nach- und Vorteile dem Werbungtreibenden selbst und den übrigen an der Gemeinschaftswerbung positiv interessierten Kreisen daraus erwachsen.

Dieser Aufgabe wird man am besten gerecht, wenn zunächst einmal generell das Wesen der Gemeinschaftswerbung, ihre Kriterien und ihre Erscheinungsformen gezeigt werden. Sodann müssen die Wirkungsmöglichkeiten der Gemeinschaftswerbung an Hand der Motive, die hinter jeder dieser Werbeaktionen stecken, analysiert werden. Allerdings ist zu beachten, daß die Wirkungen — soweit sie die Öffentlichkeit betreffen — allgemein bekannt sind. Schwierigkeiten ergeben sich lediglich bei der Bestimmung und Quantifizierung der ökonomischen Wirkungen der Gemeinschaftswerbung, soweit sie die an einer solchen Aktion teilnehmenden Unternehmen angehen.

Aus dieser Unzulänglichkeit der Gemeinschaftswerbung und aus deren Unbekanntheit heraus ist es auch zu verstehen, weshalb die unterschied-

lichsten Fakten zum Ausgangspunkt für eine gemeinsame Werbung genommen werden, obwohl das Beispiel ähnlicher Aktionen zu keinen großen Erwartungen ermuntert.

11 Das Wesen der Gemeinschaftswerbung

Die Idee der kollektiven Marktbeeinflussung, d. h. der gemeinschaftlichen Werbeaktionen, hat vor allem nach dem zweiten Weltkrieg in Deutschland eine große Anhängerschaft gefunden. In der betriebswirtschaftlichen Literatur wurde dem Phänomen »Gemeinschaftswerbung« bisher nur stiefmütterliche Behandlung zuteil, was dazu führt, die spärlichen Darstellungen auf diesem Gebiet hier einer kritischen Würdigung und Gegenüberstellung zu unterziehen. Die analytische Methode wird es dann ermöglichen, durch die unterschiedlichen Meinungen zu einer allgemeingültigen Definition des Begriffes »Gemeinschaftswerbung« zu gelangen, die möglichst nahe an die Erscheinungen in der Praxis herankommt.

Im folgenden werden deshalb mehrere Grundelemente der Gemeinschaftswerbung kurz und kritisch dargestellt, die nach Ansicht des Verfassers dieses gemeinsame Marktbeeinflussungsmittel am besten charakterisieren.

111 GEMEINSCHAFTSWERBUNG IST BEWUSSTE MARKTBEEINFLUSSUNG

Arthur Keller¹⁾ definiert: »Die Gemeinschaftswerbung stellt somit das bewußte oder nicht bewußte Tun oder Lassen einer Zweckgemeinschaft auf dem Gebiet der Marktbeeinflussung dar.«

In der ganzen Darstellung über die Gemeinschaftswerbung nimmt bei Keller die unbewußte, nicht gewollte und nicht besonders organisierte gemeinschaftliche Werbung einen erheblichen Raum ein. Erfolge diese unbewußte Werbung durch die Organisation einer Zweckgemeinschaft, so könne man das als eine Art Gemeinschaftswerbung ansehen. Diese Art von Beeinflussungsmöglichkeit bzw. -form ist heute in einer Vielzahl gegeben, die nicht zu übersehen ist.

¹⁾ Keller, Arthur: Die Gemeinschaftswerbung, Polygraphischer Verlag, Zürich und St. Gallen 1955, S. 8.

Wenn man nach einem Begriff der Gemeinschaftswerbung strebt, der möglichst nahe an die Erscheinung der Wirtschaftspraxis herankommt — und das ist für die Darstellung der Probleme einer Kollektivwerbung sehr wichtig —, dann muß die Erscheinung der unbewußten Marktbeeinflussung außer acht gelassen werden.

Gemeinschaftswerbung ohne Zielsetzung, ohne planvolle Gestaltung, Durchführung und Organisation ist eben keine echte Werbung und damit auch keine Gemeinschaftswerbung, weil hinter ihr keine gezielte Absicht steht.¹⁾ Dagegen ist freilich einzuwenden, daß die unbewußte Gemeinschaftswerbung eine nicht unbedeutende Wirkung erzielen könne und damit doch kollektiv-werbliche Charakteristika in sich trage. Selbstverständlich entspricht es den Tatsachen, daß eine unbewußte Gemeinschaftswerbung ebenfalls eine bedeutende Wirkung zu erzielen vermag, was aber allein noch nicht dazu berechtigt, von Gemeinschaftswerbung zu sprechen. Wollte man der Auffassung Kellers folgen, dann müßte man beispielsweise die bloße Existenz der Großfirmen — die ohne Zweifel werbewirksam sein kann — auch als Werbung bezeichnen; man kann aber selbst in diesem Fall nur dann von Werbung im eigentlichen Sinn des Wortes sprechen, wenn bewußt und planvoll Werbemaßnahmen ergriffen werden.²⁾

Die Erhebung der unwillkürlichen Wirkung zu einem unumstößlichen Wesensmerkmal der Gemeinschaftswerbung wird auch von Lisowsky abgelehnt.³⁾ Die Erscheinung der unwillkürlichen Wirkung sei zwar nach Lisowsky nicht zu leugnen, könne aber vernachlässigt werden, weil der Gemeinschaftswerbung immer eine gewisse Planung und Zielsetzung innewohne.

¹⁾ Vgl. Gutenberg, Erich: Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Bd. II: Der Absatz, 3. Aufl., Springer-Verlag, Berlin-Göttingen-Heidelberg 1959, S. 347.

²⁾ Was Gutenberg unter Werbung schlechthin versteht, gilt auch im übertragenen Sinne für die Gemeinschaftswerbung: »Von Werbung als einem selbständigen absatzpolitischen Instrument sprechen wir also immer dann, wenn von Werbemitteln Gebrauch gemacht wird, um bestimmte Absatzleistungen zu erzielen.« Gutenberg, Erich: ebda.

³⁾ »Was die unwillkürliche Kollektivreklame betrifft, so kann sie hier vernachlässigt werden. Kollektive Zusammenfassung zum Zwecke gemeinsamer Werbung setzt ja bereits Organisation, d. h. Planmäßigkeit und Zweckhaftigkeit und Absicht voraus. Immerhin muß um die Tatsache einer unwillkürlichen Werbewirkung gewußt werden, wie sie sich hier, allein durch die Werbekraft der Größe, aus dem bloßen Dasein der Einzelhandelsgesamtheit ergibt, sowie nicht zuletzt um die Erfolgskontrolle richtig zu gestalten.« Lisowsky, Arthur: Die Kollektivwerbung im Einzelhandel, in: Seyffert, Rudolf: Handbuch des Einzelhandels, C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart 1932, S. 482.

Mit der Einbeziehung dieses Kriteriums in den Begriff »Gemeinschaftswerbung« setzen wir uns zu den Auffassungen maßgeblicher Autoren in Gegensatz, die neben der bewußten Werbung noch die unbewußte Kollektivwerbung kennen.¹⁾ Wie bereits erläutert, ist für die Prägung eines klaren und eng umrissenen Begriffes für dieses Phänomen von großer Wichtigkeit, die Erscheinung der unbewußten Marktbeeinflussung auszuschalten, da dadurch eine Verwässerung des Begriffes gegeben wäre.

Ein weiterer Grund, der für die Ausschaltung der unbewußten Beeinflussungsform spricht, ist der, daß eine Gemeinschaftswerbung einen Zusammenschluß von Werbungtreibenden voraussetzt und damit allein schon kundgetan wird, daß alle werbliche Wirkung, die dadurch erreicht wird, gewollt ist. Man kann also der Gemeinschaftswerbung unterstellen, daß ihre gesamten Maßnahmen, zu deren Ausführung die gemeinsame Organisation geschaffen wurde, gezielt und geplant sind. Schließlich kann man nicht gut, wie zahlreiche Autoren dies tun, eine Zweckgemeinschaft, d. h. eine speziell für diese Zwecke geschaffene Organisation, zum Wesensmerkmal einer Kollektivwerbung erheben, wenn nicht gleichzeitig eine planmäßige und bewußte Marktbeeinflussung impliziert wird.

Wenn hier die bewußte Marktbeeinflussung als ein wesentliches Kriterium der Gemeinschaftswerbung angesehen wird, dann bedeutet das freilich noch nicht, daß die Wirkungen einer unwillkürlichen oder unbewußten Kollektivwerbung gänzlich übersehen würden. Diese sind selbstverständlich vorhanden und können in ihren Folgen — vor allem im Hinblick auf die geplante Gemeinschaftswerbung — sowohl positiv als auch negativ sein. Auch die unwillkürliche Wirkung einer Gemeinschaftswerbung, die bei genügender Kenntnis entweder unterbunden oder planvoll ausgenützt werden muß, ist bei der Durchführung gemeinsamer Werbemaßnahmen zu berücksichtigen.

Wir wollen also im weiteren Verlauf dieser Abhandlung die unbewußte und planlose Erscheinungsform einer Gemeinschaftswerbung ausschließen und damit von der Kellerschen Definition dieses Phänomens abweichen.

¹⁾ »Die Gemeinschaftswerbung wird im allgemeinen als willkürliche, d. h. bewußte, beabsichtigte, zweckgerichtete und damit planmäßige Beeinflussung des Marktes betrachtet; . . . Es wird deshalb leicht übersehen, daß es daneben auch eine unwillkürliche, d. h. unbeabsichtigte und damit nicht geplante Gemeinschaftswerbung gibt, deren Vorhandensein vielfach weder den Sendern noch den Empfängern bewußt ist.« Keller, Arthur: Die Gemeinschaftswerbung, a. a. O., S. 69.

Geht die Werbetätigkeit nicht von einem einzelnen Unternehmen aus, sondern erfolgt ein Zusammenschluß zu einer Gemeinschaft, die — wenigstens teilweise — Werbefunktionen wahrnimmt, dann kann man ebenfalls von Gemeinschaftswerbung sprechen, da hiermit ein wesentliches Kriterium vorliegt, durch das sich die Einzelwerbung von der Gemeinschaftswerbung unterscheidet. Die Gemeinschaftswerbung setzt, »wie schon im Namen zum Ausdruck kommt, eine Gemeinschaft voraus, die entsprechend der wirtschaftlichen Zielsetzung des Phänomens naturgemäß nur eine wirtschaftliche (Zweck-) Gemeinschaft sein kann«.¹⁾ Wieweit die werbliche Zusammenarbeit geht, ist bei der Beurteilung einer solchen Zweckgemeinschaft nicht von Bedeutung. Praktisch wird es so gehandhabt, daß neben der Gemeinschaftswerbung auch noch Einzelwerbung betrieben wird; ja, man kann sagen, daß erst durch planvolle und gezielte Einzelwerbung die gewünschte Wirkung der Gemeinschaftswerbung erreicht werden kann.²⁾

Wie es zu dem Zusammenschluß einer Zweckgemeinschaft kommt, ist ebenfalls nicht entscheidend. Die Praxis hat eine Reihe von Möglichkeiten gezeigt. Es ist also nicht notwendig, daß die Gemeinschaft ausschließlich und ursprünglich zum Zwecke gemeinschaftlicher Werbung geschaffen wurde.

Hier soll Keller zugestimmt werden, der sagt: »Es gibt solche (Zweckgemeinschaften; d. Verf.), die zum Zwecke der Marktbeeinflussung besonders gegründet wurden, und solche, die ursprünglich zur Erledigung anderer einzelbetrieblicher Funktionen entstanden sind.«³⁾ Man wird wohl annehmen können, daß der Autor unter dem Ausdruck »andere einzelbetriebliche Funktionen« in erster Linie akquisitorische Aufgaben gesehen haben will, die nicht spezifisch unter den Begriff Werbung fallen.

Die Existenz einer Organisation wird bei den meisten Definitionen als Voraussetzung und Wesensmerkmal einer Gemeinschaftswerbung genannt. Wegen seiner Eigenartigkeit sei nachstehend lediglich noch die Begriffsbestimmung des ehemaligen Deutschen Werberates erläutert.

¹⁾ Erhard, Ludwig: Marktverbände und Gemeinschaftswerbung, in: Die Deutsche Fertigware, C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart 1935/Nr. 4, Teil A, S. 65.

²⁾ Keller, Arthur: Gemeinschaftswerbung, in: Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, Bd. II, 3. Aufl., C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart 1958, Spalte 2166 ff.

³⁾ Keller, Arthur: Die Gemeinschaftswerbung, a. a. O., S. 8.

Die Begriffsbestimmung des Deutschen Werberates hat durch dessen Auflösung nach dem zweiten Weltkrieg im wesentlichen nur noch historische Bedeutung. Anlaß zu einer kritischen Würdigung gibt vor allem die Tatsache, daß diese Definition auch in die neuere betriebswirtschaftliche Literatur Eingang gefunden hat; ¹⁾ teilweise findet man sogar eine Anlehnung an diese Begriffsbestimmungen oder doch erhebliche Parallelen.

Der Begriff der »Gemeinschaftswerbung« im Sinne des Werberates ist weder aus praktischen Tatbeständen des Wirtschaftslebens entstanden, noch ist er das Resultat wissenschaftlicher Durchleuchtung. Der Deutsche Werberat hat sich bei der Fixierung des Begriffes von rechtlichen und zweckmäßigen Gründen leiten lassen und ist dabei zu folgender Definition gelangt: »'Gemeinschaftswerbung' ist eine Wirtschaftswerbung, die mittelbar oder unmittelbar mehreren nicht von vornherein bestimmten Unternehmern zugute kommt.« ²⁾

Wie so oft zeigt sich in diesem Fall, daß die Prägung eines Begriffes aus rein juristisch-zweckmäßigen Gründen den praktischen Erfordernissen und vor allem einer wissenschaftlich exakten Definition zuwiderläuft.

Bis zur Auflösung des Deutschen Werberates nach dem zweiten Weltkrieg ergaben sich daraus bei der Anmeldung von gemeinschaftswerblichen Aktionen erhebliche Schwierigkeiten in der Durchführung der rechtlichen Bestimmungen, was zu großen Verwirrungen und damit notgedrungen zu einer Reihe von Ausführungsbestimmungen führen mußte.

Sicherlich entspricht es den heutigen Gegebenheiten nicht mehr, wenn Braunmühl ³⁾ schreibt: »Diese Begriffsbestimmung trifft im wesentlichen mit dem zusammen, was man gemeinhin unter Gemeinschaftswerbung versteht.« Während allgemein eine »gemeinschaftliche Aktion« oder eine Gemeinschaftsorganisation als Charakteristikum für die Gemeinschaftswerbung angesehen wird, wurde dies bei der Definition des Deutschen Werberates völlig außer acht gelassen. Das eigentliche Wesensmerkmal wird hier in der Wirkung der Werbung gesehen, womit eo ipso gesagt ist, daß auch eine Einzelfirma Gemeinschaftswerbung treiben kann. Vergleicht man dieses Ergebnis mit der bereits untersuchten Begriffsbestim-

¹⁾ Vgl. insbesondere Seyffert, Rudolf: Wirtschaftliche Werbelehre, 4. Aufl., Dr. Th. Gabler Verlag, Wiesbaden 1952, S. 212/213.

²⁾ Zweite Bekanntmachung des Werberates der Deutschen Wirtschaft vom 1. November 1933, in: Reichsanzeiger vom 1. November 1933, Nr. 256, Abschnitt I, Ziffer 5.

³⁾ Braunmühl, C. von: Der Begriff der Gemeinschaftswerbung im Sinne des Werberates, in: Die Deutsche Fertigware, a. a. O., C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart 1935/Nr. 4, Teil A, S. 54.

mung Arthur Kellers,¹⁾ so ist — selbstverständlich mit erheblichen Einschränkungen — eine gewisse Parallele festzustellen. Genauso stellt Keller die Werbewirkung stark in den Vordergrund, wenn er von der »unbewußten« Gemeinschaftswerbung spricht; in diesem Fall steht jedoch eine Organisation im Hintergrund, deren Handeln ebenfalls einem nicht bestimmbareren Unternehmerkreis zugute kommt, da sicher nicht alle Unternehmen dieser Organisation angehören, von der die »gemeinschaftswerbliche Wirkung« ausgeht.

Nach den hier gewonnenen Aspekten kann man die Zweckgemeinschaften grundsätzlich in drei verschiedene Arten unterteilen, die wiederum unter sich eine große Zahl von Variationen zulassen:

Erstens kann sich eine Reihe von Unternehmen ausschließlich zum Zwecke einer kollektiven Marktbeeinflussung zu einer Gemeinschaft zusammenschließen.

Es können aber auch — zweitens — bereits bestehende Organisationen und Verbände, die bisher ganz andere Aufgaben hatten, für die Zwecke einer Gemeinschaftswerbung herangezogen werden.

Schließlich ist — drittens — noch ein Zusammenschluß mehrerer Verbände, auf horizontaler wie vertikaler Basis, zu einer Werbegemeinschaft möglich.

113 DIE ANONYMITÄT DER GEMEINSCHAFTSWERBUNG

Wir stellen uns hier in Gegensatz zu der Definition des Deutschen Werberates,²⁾ stimmen jedoch mit der heute allgemeingültigen Auffassung überein, daß die Gemeinschaftswerbung anonym erfolgt, d. h. ohne Nennung der daran beteiligten Unternehmen.³⁾ Mit der Fixierung dieses speziellen Merkmals ist zugleich die wichtigste Abgrenzung gegenüber der weitverbreiteten Sammelwerbung getroffen, bei der sich auf Grund eines gemeinsamen Ereignisses mehrere Firmen unter Namensnennung zusammenschließen.⁴⁾

¹⁾ Keller, Arthur: Die Gemeinschaftswerbung, a. a. O., S. 8.

²⁾ Das Tatbestandsmerkmal der Anonymität wird vom Werberat in seiner Definition gänzlich mißachtet; erst in der späteren Verwaltungsübung wird die »Namenlosigkeit« der Werbung als Voraussetzung für eine Gemeinschaftswerbung angesehen.

³⁾ Es ist jedoch denkbar und in vielen Fällen auch vorteilhaft, zur Erhöhung der Aussagefähigkeit der Gemeinschaftswerbung diese mit einem Gütezeichen oder Markennamen auszustatten. Dadurch wird das Prinzip der Anonymität nicht verletzt.

⁴⁾ Rudolf Seyffert definiert: »Wenn sich nun mehrere Firmen zu gemeinsamer Werbung unter Namensnennung oder Nennung ihrer Markennamen zusammentun, liegt keine

Besonders Erich Schäfer¹⁾ weist auf ein Charakteristikum hin, das die typischen Erscheinungsformen der heutigen Gemeinschaftswerbungen kennzeichnet. Er sagt, daß die Gemeinschaftswerbung »auf eine Ware schlecht-hin aufmerksam machen will, daß sie den Verbraucher nicht mit suggestiver Gewalt zum Kauf einer bestimmten Ware bewegen will, sondern in erster Linie unterrichtet, und zwar über die Eigenarten und Vorzüge der Ware, über ihre Verwendungsweise usw.«.²⁾

Dadurch wird einmal festgestellt, daß die Gemeinschaftswerbung anonym erfolgen muß, d. h. jede Nennung eines Unternehmens hat zu unterbleiben, zum anderen wird eine Werbefunktion, nämlich die Informationsfunktion, zu einem weiteren Wesensmerkmal der Gemeinschaftswerbung erhoben.

Während in der bekannten werbewirtschaftlichen Literatur die Anonymität der Gemeinschaftswerbung ebenfalls als Charakteristikum hervorgehoben wird, gilt dies für die Erfüllung einer Funktion nicht unbedingt. Unterzieht man jedoch die einzelnen Darstellungen einer genaueren Analyse, dann kommt man zu dem Ergebnis, daß die Informationsfunktion für die Gemeinschaftswerbung zwar als typisch angesehen wird, aber nicht so wesentlich und vor allem nicht so ausschließlich zu sein scheint, um als unentbehrliches Charakteristikum der Gemeinschaftswerbung zu gelten.

Für die Aufrechterhaltung des Prinzips der Anonymität bei der Gemeinschaftswerbung spricht hauptsächlich, daß bei der großen Zahl der Einzelprodukte der beteiligten Unternehmen keine andere Möglichkeit der Propagierung gegeben ist, um eine angemessene Wirkung erzielen zu können. Hinzu kommt noch, daß die Zielsetzung und die Idee der Gemeinschaftswerbung einer Namensnennung der Teilnehmer zuwiderlaufen wür-

Gemeinschaftswerbung, sondern Sammelwerbung vor, denn sie betreiben gemeinsam, etwa durch ein Sammelinserat, Individualwerbung.« Seyffert, Rudolf: Wirtschaftliche Werbelehre, a. a. O., S. 328. — Von Michligk wird die Sammelwerbung als mögliche Form einer Gemeinschaftswerbung bezeichnet. Dies ist — wenigstens im Hinblick auf die hier zu lösende Aufgabe — abzulehnen. Auch in der übrigen betriebswirtschaftlichen Literatur wird im allgemeinen streng unterschieden zwischen Gemeinschaftswerbung und Sammelwerbung, zu der sich Michligk in Gegensatz stellt. Vgl. Michligk, Paul: Elementare Werbekunde, Verlag W. Girardet, Essen 1958, S. 356 f. — Vgl. ferner: Fischer, Guido: Die Betriebsführung, Bd. II: Betriebliche Marktwirtschaftslehre, 2. Aufl., Verlag Quelle und Meyer, Heidelberg 1961, S. 264 f.; Gutenberg, Erich: Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Bd. II: Der Absatz, 3. Aufl., a. a. O., S. 354/355.

¹⁾ Schäfer, Erich: Gemeinschaftswerbung und Fertigwarenwirtschaft, in: Die Deutsche Fertigware, C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart 1935/Nr. 4, Teil A, S. 49 ff.

²⁾ Schäfer, Erich: Gemeinschaftswerbung und Fertigwarenwirtschaft, a. a. O., S. 50.

den. Schließlich ist die Anonymität der Gemeinschaftswerbung aus technischen und werbegestalterischen Gründen erforderlich.

114 DIE IDENTITÄT IN DER ZIELSETZUNG DER MITGLIEDER DER GEMEINSCHAFTSWERBUNG

Eine gleichgeschaltete Zielsetzung muß als Kriterium einer Gemeinschaftswerbung gelten, weil ein Auseinanderklaffen verschiedener Zielbetrachtungen über kurz oder lang zum Scheitern der Gemeinschaftsaktion führen würde. Man kann sogar sagen, daß bei Vorliegen unterschiedlicher Ziele eine solche Aktion überhaupt nicht erst begonnen wird bzw. begonnen werden kann.

Nach Erich Schäfer ist es ein typisches Merkmal jeder Gemeinschaftswerbung, »daß diese Werbung nicht von einem einzelnen, sondern von einer Gruppe von Unternehmungen mit gleichgerichteten Interessen ausgeht.«¹⁾

Dies ist wohl das umstrittenste Merkmal einer Gemeinschaftswerbung.²⁾ Wenn Erich Schäfer bei dieser Gelegenheit von »gleichgerichteten Interessen« spricht, die der teilnehmende Unternehmerkreis verfolgen muß, so ist damit gleichzeitig ausgesagt, daß die Zusammensetzung — branchenmäßig gesehen — unter Umständen eine völlig inhomogene sein kann. Dieser gemeinsamen Zielsetzung wird in der übrigen Literatur kaum oder wenigstens nur unzureichend Beachtung geschenkt, obwohl sie zweifellos als wesentlich gelten muß, zumal aus ihr im ungünstigen Fall oft schwere Probleme entstehen können.

Wie schwierig es ist, eine gemeinsame Zielsetzung, einen echten »Gemeinschaftsgeist« unter den Mitgliedern zu erreichen, geht aus der Vielzahl von Unternehmungen und Unternehmungszusammenschlüssen hervor.³⁾ Selbst bei sog. homogenen Akkumulationen, d. h. bei Kollektivwirkung von Fir-

¹⁾ Schäfer, Erich: Gemeinschaftswerbung und Fertigwarenwirtschaft, a. a. O., S. 50.

²⁾ Wie wichtig Erich Schäfer dieses Charakteristikum ist, geht daraus hervor, wenn er schreibt, daß die Gemeinschaftswerbung »im Gegensatz zur sonstigen Reklame von mehreren Unternehmungen ausgeht«; das »erscheint uns als mindestens ebenso wichtig wie das erste, und wir sind im Gegensatz zum Werberat, aber in Übereinstimmung mit dem Sprach- und Begriffsgebrauch der Werbepaxis der Auffassung, daß erst dann Gemeinschaftswerbung vorliegt, wenn dieses Merkmal gegeben ist«. Schäfer, Erich: Gemeinschaftswerbung und Fertigwarenwirtschaft, a. a. O., S. 51.

³⁾ Brose, Hanns W.: Wie steht es um die Gemeinschaftswerbung in Deutschland?, in: Wirtschaft und Werbung, Verlag Wirtschaft und Werbung, Essen 1954/Nr. 5, S. 173.

men, welche die gleichen Erzeugnisse oder Erzeugnisgruppen herstellen, sind divergierende Zielsetzungen möglich.¹⁾ Bei gemeinsamer Werbung von Unternehmen, die verschiedene Erzeugnisse oder Erzeugnisgruppen produzieren, also bei sog. heterogener Gemeinschaftswerbung, sind die Voraussetzungen für eine gemeinsame Zielsetzung noch viel schwieriger zu finden. Nicht zuletzt entstehen gerade daraus oft schwerwiegende Probleme bei der Gestaltung der Gemeinschaftswerbung.

In ähnlicher Weise kann man auch von den Problemen bei der horizontalen und vertikalen Gemeinschaftswerbung²⁾ sprechen, wobei die vertikale Gemeinschaftswerbung die größeren Schwierigkeiten bei der Schaffung einer gemeinsamen Ausgangsbasis bereitet. Trotz dieser Schwierigkeiten ist heute der größere Teil der Gemeinschaftswerbungen vertikaler und nicht horizontaler Art. Das hat seinen Grund wohl darin, daß die Gemeinschaftswerbeaktionen häufig von einer bestimmten Produktionsstufe ausgehen, daß sie also anfangs horizontal gegliedert sind und erst mit fortschreitender Aktivität durch Angliederung der nachgelagerten, d. h. in den meisten Fällen der distribuierenden Stufe zu einer vertikalen Kollektivaktion werden. Durch diesen allmählichen »Anpassungsprozeß« der verschiedenen Wirtschaftsstufen werden die Schwierigkeiten, die in der Festlegung einer gemeinsamen Zielsetzung liegen, leichter überwunden.

115 DIE BESTIMMBARKEIT DES KREISES DER NUTZNIESSER EINER GEMEINSCHAFTSWERBUNG

Jede Gemeinschaftswerbung hat sowohl im Gründungsstadium als auch während ihrer werblichen Aktionen und Veranstaltungen mit den sog. »out-siders« zu kämpfen. Die Organisation als Ausdruck gemeinschaftlichen Willens wird erst dann eine feste Form und Gestalt bekommen, wenn es gelingt, die Zahl der Außenseiter möglichst gering zu halten oder

¹⁾ Diese Divergenz in der Zielsetzung bei homogenen Gemeinschaftswerbeaktionen ist häufig auf innerbetriebliche Gründe oder auf unterschiedlich starke Marktverflechtungen zurückzuführen.

²⁾ »Horizontale Zusammenschlüsse liegen vor, wo gleichstufige und damit nebengeordnete Betriebe, d. h. solche mit der gleichen Entfernung zum Konsumenten, sich zu gemeinsamen Reklameaktionen zusammenschließen«. »Von vertikaler Werbegemeinschaft wird gesprochen, wenn verschiedenstufige Betriebe, d. h. solche, die sich innerhalb der gleichen Wirtschaftskette in verschiedener Entfernung vom Konsumenten befinden, gemeinsame Reklameaktionen durchführen.« Keller, Arthur: Die Gemeinschaftswerbung, a. a. O., S. 76/77.

durch werbegestalterische Möglichkeiten das Außenseiterproblem erst gar nicht entstehen zu lassen.

Daß überhaupt Außenseiter zurückbleiben, die bei der Bildung und Tätigkeit einer Werbegemeinschaft erhebliche Schwierigkeiten bereiten, ist dem Phänomen der unwillkürlichen Wirkung jeder Werbung, d. h. also auch der Gemeinschaftswerbung, zuzuschreiben. Dadurch ist es dem Außenseiter möglich, sich von der Gemeinschaftsaktion fernzuhalten, weil er sicher damit rechnen kann, auch ohne finanzielle Beteiligung Nutznießer der werblichen Aktionen der Gemeinschaft zu sein.

Diese Tatsache hat in der werbewirtschaftlichen Literatur und insbesondere in der Begriffsbestimmung des Deutschen Werberates¹⁾ insofern ihren Niederschlag gefunden, als man die Gemeinschaftswerbung als Wirtschaftswerbung ansprach, deren Nutznießer nicht von vornherein bestimmbar seien.

Folgerichtig könnte man nun beispielsweise sagen, daß die Werbung für das Waschmittel »Persil« nicht nur allein für dieses spezielle Waschmittel wirbt, sondern allgemein für alle Waschmittel, die am Markte angeboten werden.²⁾ Man könnte sich vorstellen, daß eine Hausfrau durch ständige Aufforderung zur Benützung von »Persil« auch angeregt wird, die Vorteile anderer Waschmittel auszuprobieren, die etwa im Preis, in der Verwendungsmöglichkeit usw. liegen können.

An Hand dieses Beispiels läßt sich ziemlich eindeutig beweisen, daß jede Einzel- und Gemeinschaftswerbung nicht ausschließlich dem Werbeobjekt bzw. dessen Hersteller »zugute« kommt, sondern daß noch eine Reihe anderer Marktteilnehmer durch die Werbung profitiert.³⁾

Wollte man der Definition des Deutschen Werberates folgen, so müßte man das obige Beispiel als Gemeinschaftswerbung ansprechen, da die Werbung »nicht von vornherein bestimmten Unternehmen zugute kommt.«

Nun ist auch der Werberat sehr bald auf die Schwierigkeiten gestoßen, die sich aus seiner Legaldefinition ergaben. In der späteren Verwaltungspraxis sah der Werberat nur dann eine echte Gemeinschaftswerbung als gegeben an, »wenn aus einer Wirtschaftswerbung Erzeugnisse oder Leistungen

¹⁾ Zweite Bekanntmachung des Werberates der Deutschen Wirtschaft vom 1. November 1933, in: Reichsanzeiger vom 1. November 1933, Nr. 256, Abschnitt I, Ziffer 5.

²⁾ Vgl. Gross, Herbert: Aspekte der Gemeinschaftswerbung, in: Handelsblatt, Nr. 234 vom 6. Dezember 1961, S. 2.

³⁾ Hoppe, Alfred: Gemeinschaftswerbung als werbliches Prinzip, in: Werbung im Lichte der Kritik, Kulturbuch-Verlag, Berlin 1953, S. 121 f.

eines bestimmten Unternehmens oder ein bestimmtes Unternehmen selbst nicht erkennbar werden«.¹⁾

Ein weiterer Widerspruch in der Definition des Deutschen Werberates ist darin zu sehen, daß der Kreis der Unternehmer, die aus einer Gemeinschaftswerbung Nutzen ziehen, fast in jedem Fall ziemlich exakt bestimmbar ist. Würde man aber konsequent der Begriffsbestimmung des Deutschen Werberates folgen, dürfte man beispielsweise eine Gemeinschaftswerbung für Milch nicht als »Gemeinschaftswerbung« betrachten, weil mit Sicherheit der milcherzeugende Unternehmerkreis feststellbar ist, der aus dieser Werbung Nutzen zieht.

Zusammenfassend kann man festhalten, daß die Legaldefinition des Deutschen Werberates sich nicht nur als unzulänglich, sondern sogar als unbrauchbar erwiesen und sich in dauernder Verwaltungspraxis in Form einer Reihe von Ausführungsbestimmungen allmählich den tatsächlichen Erscheinungen des Wirtschaftslebens angepaßt hat.

Der Nutznießerkreis einer Gemeinschaftswerbung ist also tatsächlich mehr oder weniger feststellbar, wie bereits dargestellt wurde. Wie die Praxis mit ihren zahlreichen Beispielen von Gemeinschaftswerbeaktionen zeigt, besteht zwischen dem Kreis der Nutznießer und dem aktiven Teilnehmerkreis der Gemeinschaftswerbung keine Identität; die Zahl der Nutznießer muß notwendigerweise gerade um die Zahl der Außenseiter größer sein als der Mitgliederkreis einer Gemeinschaftswerbung. Diese Feststellung läßt sich bildlich wie folgt veranschaulichen:

$$\begin{array}{ccccc} \text{Teilnehmer an der} & & \text{out-} & & \\ \text{Gemeinschaftswerbung} & + & \text{siders} & = & \text{Nutznießer} \end{array}$$

Oder umgekehrt ausgedrückt: Die Differenz zwischen Nutznießern und Teilnehmerkreis an der Gemeinschaftswerbung ergibt die Zahl der »outsiders«.

Die Tatsache, daß es immer einige Außenseiter bei solchen Kollektivaktionen geben wird, widerspricht aber nicht der hier aufgestellten Behauptung, daß der Nutznießerkreis einer Gemeinschaftswerbung feststellbar sei. Freilich müssen hier graduelle Unterschiede in der Exaktheit der Fixierung dieser Nutznießer gemacht werden.

Mehr und mehr versucht man heute, durch Planung und Gestaltung der Gemeinschaftswerbung und durch direkte und indirekte Druckmittel eine

¹⁾ Braunmühl, C. von: Der Begriff der Gemeinschaftswerbung im Sinne des Werberates, a. a. O., S. 56.

Identität zwischen Nutznießern und Teilnehmern der Gemeinschaftswerbung zu erreichen, d. h. mit anderen Worten, daß die Außenseiter, die aus den gemeinschaftlichen Aktionen Nutzen ziehen können, ausgeschaltet werden. Das wiederum hat zur Folge, daß der Kreis, der aus der Kollektivwerbung Nutzen ziehen kann, bekannt ist. Diese Möglichkeit versetzt uns in die Lage, die Bestimmbarkeit des Nutznießerkreises zu einem Wesensmerkmal der Gemeinschaftswerbung zu erheben.

116 DIE DIFFERENZIERTHEIT DES TEILNEHMERKREISES EINER GEMEINSCHAFTSWERBUNG

Betrachtet man die industrielle Entwicklung, so kann man eine immer weitergehendere Spezialisierung und Arbeitsteilung innerhalb des Produktionsprogrammes feststellen; man kann sagen, der Produktionsprozeß erfährt eine ständige Ausweitung, die auf dem werblichen Sektor zu einer immer umfassenderen Konzentration in Form von organisatorischen Zusammenschlüssen führt.

Aus dieser Umbildung der gesamten wirtschaftlichen und werblichen Organisation ergibt sich aber eine Reihe von Problemen, die wiederum für das Wesen der Gemeinschaftswerbung symptomatisch sind.

Man kann grundsätzlich folgende Unterschiede in der Zusammensetzung des Teilnehmerkreises einer kollektiven Werbeaktion sehen:

- a) in der unterschiedlichen Marktposition ihrer Mitglieder;
- b) in der Differenziertheit und Spezialisierung des Produktionsprogramms bzw. des Sortiments;
- c) in der Unterschiedlichkeit der einzelnen beteiligten Branchen;
- d) in standortbedingten Divergenzen;
- e) in der Verschiedenstufigkeit der teilnehmenden Unternehmen.

Hierin scheint uns ein Wesensmerkmal der Gemeinschaftswerbung zu liegen. Eine Kollektivwerbung hat immer den gemeinsamen Interessen einer bunten und vielfältigen Gruppe von Marktteilnehmern, die sich zu diesem Zwecke organisatorisch zusammengeschlossen haben, zum Erfolg zu verhelfen, während die Einzelwerbung den speziellen Eigeninteressen dient, also eine Unterwerfung unter gemeinsame Interessen ausschließt.¹⁾

¹⁾ Gallmann, Alfred: Gemeinschafts-Werbung, in: Büro und Verkauf, ohne Verlag, Zürich 1953/Nr. 3., S. 63.

Der Teilnehmerkreis einer Gemeinschaftswerbung wird nie so zusammengesetzt sein, daß keine Unterschiede mehr festgestellt werden könnten, daß er also homogen wäre. Die Tatsache, daß eine wesentliche Voraussetzung für das Zustandekommen einer Kollektivwerbung das Vorhandensein gemeinsamer Interessen ist, impliziert von selbst eine mehr oder weniger starke Heterogenität des Teilnehmerkreises.

Theoretisch könnte man sich unter gewissen Bedingungen eine völlige Homogenität des Teilnehmerkreises vorstellen, dann nämlich, wenn die Mitgliederzahl so klein gehalten wird, daß keine qualitativen Unterschiede zwischen den einzelnen Beteiligten bestehen können. Mit zunehmender Mitgliederzahl treten jedoch automatisch qualitative Differenzen auf, die sich aus den oben angeführten Gründen ergeben. Die Mindestzahl einer Gemeinschaftswerbung wird jedoch von der Zahl und Macht der »outsiders« bestimmt, womit gesagt werden soll, daß die Mitgliederzahl einer Kollektivwerbung immer so groß sein muß, daß die Außenseiter sich nicht mehr störend auswirken können. Der Teilnehmerkreis muß also einen bestimmten Umfang haben, wodurch sich notgedrungen eine gewisse Unterschiedlichkeit in der Zusammensetzung der Mitglieder ergibt, die man als ein Wesensmerkmal der Gemeinschaftswerbung ansehen kann.

Fassen wir die hier erörterten Kriterien einer Gemeinschaftswerbung zusammen, so kommen wir zu dem folgenden Ergebnis:

Eine Gemeinschaftswerbung ist eine bewußte, auf gleiche Interessen aufbauende kollektive Marktbeeinflussung einer Zweckorganisation, deren einzelne unterschiedliche Mitglieder anonym bleiben.

Diese Definition deckt sich nicht ganz mit den üblichen in der werbewirtschaftlichen Literatur auftauchenden Formulierungen; sie mußte aber im Hinblick auf das hier zu bearbeitende Thema in solche Grenzen gezwungen werden, die einerseits durch die Erscheinungsformen in der Praxis vorgezeichnet sind, andererseits eine unmißverständliche Behandlung des vorliegenden Problemkreises erlauben.

12 Die Gültigkeit der allgemeinen Werbefunktionen für die Gemeinschaftswerbung

Es ist nötig, die allgemeinen Funktionen der Werbung einmal generell dahingehend zu untersuchen, inwieweit sie auch durch die Einrichtung der Gemeinschaftswerbung wahrgenommen werden können. Bei einer solchen Untersuchung muß ausschließlich die Funktion als sog. »bewirkende Kraft« angesehen werden. Der Fall, daß die Gemeinschaftswerbung im eigenen Auftrag wirkt, »indem sie eine Verrichtung oder Leistung vollbringt, wie die Betätigung (Funktion) eines Organs im Organismus«,¹⁾ scheidet hier aus und bedarf deshalb keiner näheren Erläuterung. Allerdings hängt die Erfüllung der Funktion, die sich in der Wirkungsmöglichkeit der Gemeinschaftswerbung ausdrückt, in nicht unerheblichem Maße davon ab, welche Marktsituation vorliegt und welche Marktvorgänge — unvorhersehbare und vorhersehbare — den Erfolg der Gemeinschaftswerbung zu beeinflussen versuchen. Darüber hinaus scheint die Erfüllung mancher Funktionen durch die Gemeinschaftswerbung vom Wirkungsgrad anderer Funktionen abhängig zu sein, was bedeutet, daß eine gewisse Interdependenz der Funktionen untereinander besteht.

Die unterschiedlichen Funktionen der Werbung haben aber auch ihre spezielle Wirkung »gegenüber dem Werbetreibenden oder gegenüber dem Umworbenen«.²⁾ Beide Wirkungen, sowohl die gegenüber dem Umworbenen als auch die gegenüber dem Werbungtreibenden, können für den Einsatz der Gemeinschaftswerbung entscheidend sein. Die Wirkung gegenüber dem Werbungtreibenden bedarf allerdings bei der Gemeinschaftswerbung einer weit eingehenderen Analyse, als dies bei der Individualwerbung der Fall wäre. Zu einer Gemeinschaftswerbung schließen sich nämlich gewöhnlich relativ unterschiedliche Marktteilnehmer zum Zwecke der gemeinsamen Marktbeeinflussung zusammen, so daß — durch die Heterogenität des Teilnehmerkreises bedingt — die Wirkung der Gemeinschaftswerbung in Art und Intensität sehr unterschiedlich ausfällt.

Die Funktionen werden demnach sicher recht unterschiedlich durch das Phänomen Gemeinschaftswerbung erfüllbar sein. Ihre Aufgaben sind ebenso variabel zu verwirklichen, wie die Marktvorgänge sich ständig ver-

¹⁾ Hundhausen, Carl: *Wesen und Formen der Werbung*, Verlag W. Girardet, Essen 1954, S. 63.

²⁾ Fischer, Guido: *Die Betriebsführung*, Bd. II: *Betriebliche Marktwirtschaftslehre*, a. a. O., S. 263.

ändern. Wenn nun im folgenden die einzelnen Funktionen¹⁾ auf ihre Erfüllungsmöglichkeiten durch die Gemeinschaftswerbung hin durchleuchtet werden, dann könnte man vielleicht zu dem Ergebnis kommen, daß manche Funktionen nur unter gewissen Voraussetzungen (des Marktes und des Teilnehmerkreises) von der Gemeinschaftswerbung mit Erfolg wahrgenommen werden können, während andere vielleicht der Gemeinschaftswerbung überhaupt nicht angepaßt sind; wiederum andere werden möglicherweise spezifisch der gemeinsamen Marktbeeinflussung immanent sein.

Nun werden die folgenden allgemeinen Werbefunktionen auf ihre Gültigkeit für die Gemeinschaftswerbung untersucht:

1. Die Funktion der allgemeinen Aussage.
2. Die Funktion der Repräsentation.
3. Die Funktion der Unterrichtung.
4. Die Bedarfsweckungsfunktion.
5. Die Funktion der Homogenisierung von Bedürfnissen und Bedarf.
6. Die Funktion der Absatz- und Verkaufserleichterung.
7. Die Nutzenfunktion.
8. Die Funktion der Leistungs- und Qualitätsgarantie.
9. Die Auslesefunktion.

121 DIE FUNKTION DER ALLGEMEINEN AUSSAGE

Die Funktion der allgemeinen Aussage beschränkt sich auf die Herausstellung ganz bestimmter und objektiver Tatsachen. Sie wirkt damit nicht absatzintensiv, wenigstens nicht primär, wenngleich sie noch andere Funktionen zu erfüllen vermag. Für die Gemeinschaftswerbung ist diese Aufgabe dann weitgehend zu erfüllen, wenn auf Grund des Teilnehmerkreises und seiner Erzeugnisse die Möglichkeit zur Schaffung eines gemeinsamen

¹⁾ Bei der Untersuchung der einzelnen Funktionen der Werbung wurden vor allem folgende Werke herangezogen: Fischer, Guido: Die Betriebsführung, Bd. II: Betriebliche Marktwirtschaftslehre, a. a. O., S. 258 ff.; Hundhausen, Carl: Wesen und Formen der Werbung, a. a. O., S. 63 ff.; Hundhausen, Carl: Werben oder beherrschen, Verlag W. Girardet, 2. Aufl., Essen 1950, S. 23 ff.; Hundhausen, Carl: Über die Funktionen der Werbung, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, Westdeutscher Verlag, Köln und Opladen 1960, S. 567 ff.; Michligk, Paul: Elementare Werbekunde, a. a. O., S. 58 ff.; Seyffert, Rudolf: Wirtschaftliche Werbelehre, a. a. O., S. 15 ff. und S. 157 ff.

Gütezeichens (Markenbildes, Sympathiezeichens usw.) gegeben ist.¹⁾ Hier handelt es sich dann um eine echte Vertrauenswerbung, die sowohl die Unterschiede im Teilnehmerkreis als auch die Produktvariationen weitgehend kompensiert.

Indirekt kann mit dieser allgemeinen Aussage versucht werden, den Erzeugnissen der in der Gemeinschaftswerbung zusammengeschlossenen Unternehmen den Charakter eines Markenartikels zu geben.²⁾ Diese Absicht wird häufig noch dadurch unterstrichen, daß das gemeinsame Güte- oder Warenzeichen der Werbegemeinschaft gesetzlich geschützt wird und diese Tatsache auch den Umworbenen deutlich bekanntgemacht wird. Mit der Propagierung eines gemeinsamen Gütezeichens in Form einer allgemeinen Aussage wird allerdings den Werbeobjekten auch ein gewisser Grad von Solidität verliehen. Indirekt verfolgt man mit der Schaffung eines gemeinsamen Gütezeichens, das in dieser Form »bekanntgemacht wird«, das Ziel, die Außenseiter der gemeinsamen Werbung vom Partizipieren am Erfolg der Maßnahme auszuschließen. Die Funktion der allgemeinen Aussage kann allerdings bei der Gemeinschaftswerbung nicht allein durch Propagierung eines gemeinsamen Gütezeichens oder Markenbildes erfüllt werden, wenngleich diese Form am häufigsten und erfolgreichsten angewandt wird. Für die allgemeine Aussage würden sich weiterhin die Veröffentlichungen von Branchenberichten, Umsatzentwicklungen usw. eignen.

Man kann also zusammenfassend die Feststellung treffen, daß die Funktion der allgemeinen Aussage eine echte Aufgabe der Gemeinschaftswerbung ist; echte Aufgabe deshalb, weil sie (die Aufgabe) durch die Gemeinschaftswerbung auch tatsächlich zu lösen ist und ihrem Wesen entspricht. Es ist jedoch zu beachten, daß die Wirkung dieser Funktion in zweifacher Richtung erfolgt: Durch die sachliche Aussage, die durch das Zurücktreten des einzelnen Teilnehmers in die Anonymität gewährleistet ist, wird eine Objektivierung der Argumentation und ein hoher Bekanntheitsgrad bei den Umworbenen geschaffen, während auf der Seite der Werbungtreibenden unter gewissen Voraussetzungen ein Partizipieren der Außenseiter am Erfolg ausgeschlossen wird.

¹⁾ Vgl. hierzu insbesondere die Ausführungen auf S. 49.

²⁾ Als Beispiel möge die Teppichgemeinschaftswerbung mit ihrem gemeinsamen »Sympathiezeichen« dienen.

Die Funktion der Repräsentation soll in erster Linie das Leistungsvermögen des Werbungtreibenden herausstellen. Ihrem Wesen nach muß sich die Repräsentation auf bestimmte Anlässe und Gegebenheiten beschränken.¹⁾ Sie ist deshalb in zweifacher Hinsicht für die Gemeinschaftswerbung von untergeordneter Bedeutung: Von wenigen Ausnahmen (z. B. Ausstellungen) abgesehen, ist die Gemeinschaftswerbung auf kontinuierlichen Einsatz von Werbemitteln angewiesen, wenn sie in irgendeiner Form Erfolg haben will. Da die Anlässe zu repräsentativer Werbung nur sehr sporadisch gegeben sind, kann diese Funktion von der Gemeinschaftswerbung kaum wahrgenommen werden. Abgesehen von dem sporadischen Charakter der Repräsentativwerbung, der diese für die Gemeinschaftswerbung ungeeignet macht, läßt sich auch das anonyme Auftreten jeder gemeinsamen Marktbeeinflussung schlecht mit dem Repräsentationsgedanken in Einklang bringen.

Durch Repräsentation will der einzelne Betrieb sich von anderen Unternehmen unterscheiden; die Kapitalkraft, die Leistungsfähigkeit, die Markstellung usw. sollen wirksam demonstriert werden und ihn (den einzelnen Betrieb) in den Augen der Konsumenten von seinen Konkurrenten abheben. Sobald jedoch die Unternehmer einer ganzen Branche gemeinsam auftreten, fehlt ihnen die Möglichkeit, im Rahmen der gemeinsamen Aktionen durch Repräsentation eine entsprechende Wirkung zu erzielen. Es ist allenfalls noch möglich, die Leistungsfähigkeit der gesamten Branche hervorzuheben, um sich damit von konkurrierenden Branchen (vertikale Konkurrenz) zu distanzieren. Die Wirkung in solchen Fällen wird allerdings sehr gering sein, weil sich Repräsentation und Anonymität nur in den seltensten Fällen vereinbaren lassen.

Die Funktion der Repräsentation ist also von der Gemeinschaftswerbung nicht zu erfüllen, da die sporadischen Möglichkeiten einer repräsentativen Werbung mit dem Wesen der Gemeinschaftswerbung nicht zu vereinbaren sind und das Prinzip der Anonymität jeder gemeinsamen Marktbeeinflussung einer Repräsentation zuwiderläuft. Je kleiner der Teilnehmerkreis einer Gemeinschaftswerbung ist und je homogener er in der Zusammensetzung ist, desto eher läßt sich eine wirkungsvolle Repräsentativwerbung auf gemeinschaftlicher Basis durchführen. Dies setzt aber dann voraus, daß

¹⁾ Vgl. Michligk, Paul: Elementare Werbekunde, a. a. O., S. 59.

die Einzelwerbung der einzelnen Mitglieder stark in den Hintergrund tritt und daß durch die Gemeinschaftswerbung der Eindruck entsteht, als ob es sich bei den »gemeinsamen Aktionen« um ein einziges Unternehmen handelt. Ob dies gelingt, soll hier dahingestellt bleiben.

123 DIE FUNKTION DER UNTERRICHTUNG

Die Unterrichtung als Funktion der Werbung hat in den letzten Jahren immer mehr an Bedeutung gewonnen. Die sachgemäße Unterrichtung war ursprünglich überwiegend am Industriebedarfssektor anzutreffen und hat sich mit zunehmender Warenfülle und steigendem Warenangebot auch auf den Letztverbraucherbedarf ausgedehnt.¹⁾

Das unterrichtende Moment in der Werbung ist nicht zuletzt von der Gemeinschaftswerbung stark gefördert worden. Die Information, die stets mit einer Beweisführung verbunden sein muß, wirkt dort objektiver, wo beim Konsumenten der Eindruck entsteht, daß der Unterrichtende (= Werbungtreibende) nicht zugleich verkaufen will. Diese Voraussetzung scheint bei der Gemeinschaftswerbung geradezu ideal gegeben zu sein. Durch die Anonymität ihrer Erscheinung ist eine glaubhafte und sachliche Unterrichtung der Konsumenten möglich und nötig. Sie ist möglich, wie bereits erläutert, durch die zwangsläufige Anonymität der Werbungtreibenden und sie ist notwendig, weil trotz gleicher Branche und trotz Homogenität des Zusammenschlusses das Warenangebot der zusammengeschlossenen Betriebe keine andere Form der Werbeaussage gestattet. Die Unterrichtsfunktion der Gemeinschaftswerbung rationalisiert damit weitgehend die Kaufabsichten der Konsumenten. Der eigentliche Kaufakt kann allerdings erst durch eine auf emotionale Effekte aufgebaute Individualwerbung erzielt werden. Die Aufgabe der Unterrichtung liegt in der sachlichen Beweisführung, die generell keinen Umsatzeffekt erzielt, aber weitere mögliche Verbraucher gewinnen kann, wenn durch entsprechende Einzelwerbung der latente Bedarf in einen Kaufakt umgewandelt wird.²⁾³⁾

Allerdings ist zu berücksichtigen, daß selbst bei der Gemeinschaftswerbung eine exakte Trennung zwischen reiner Information und Überredung nicht

¹⁾ Vgl. Hundhausen, Carl: Werben oder beherrschen, a. a. O., S. 43 ff.

²⁾ Vgl. Hundhausen, Carl: Über die Funktionen der Werbung, a. a. O., S. 570.

³⁾ Vgl. Keller, Arthur: Die Gemeinschaftswerbung, a. a. O., S. 55 ff.

möglich ist. Der Informationsgedanke steht zwar bei der gemeinschaftlichen Werbung im Vordergrund, wird aber mit zunehmender Spezialisierung der Gemeinschaftswerbung hinsichtlich des Werbeobjektes durch Überredungsfaktoren abgelöst. Sicher ist es so, daß die Einzelwerbung für Zahnpasta in höchstem Maße suggestiv und überredend wirkt und wirken soll, selbst wenn die Werbeaussage informatorischen Charakter besitzt, indem beispielsweise über die chemische Zusammensetzung der Zahnpasta berichtet wird. Der Käufer von Zahnpasta kauft nämlich in aller Regel nicht eine bestimmte Marke, weil ihm etwa die chemische Zusammensetzung »sympathisch« ist, sondern weil ihm diese oder jene Marke durch die Werbung bekannt ist und — so kann man auch sagen — dadurch ein gewisses Vertrauen bei ihm besitzt. Wenn man nun sowohl die Wirkung der Einzelwerbung wie die Reaktion der Konsumenten mit der bei der Gemeinschaftswerbung vergleicht, dann kann man mit Einschränkungen gewisse Parallelen zwischen beiden Werbeformen erkennen.

Die hier zutreffenden Fragen seien kurz an einem konkreten Beispiel aus der Werbepaxis erläutert: Eine Gemeinschaftswerbung für Obst generell wird überwiegend informatorischen Charakter haben, weil für suggestive Momente hier kaum Ansatzpunkte vorhanden sind, d. h. also, diese Werbung wird insbesondere die Gesundheit des Obstverzehr, den Vitamingehalt des Obstes usw. in den Vordergrund ihrer Argumentation stellen. Sobald jedoch das Werbeobjekt Obst mit dem Herkunftsland, etwa dem »sonnigen Spanien« in Verbindung gebracht wird, werden beim Konsumenten Gedankenassoziationen wachgerufen, die eher der Überredungsfunktion der Werbung zugeordnet werden können als der eigentlichen Informationsfunktion. Es ist aber doch so, daß in diesem Beispiel dem suggestiven Moment mehr Bedeutung bei der Einzelwerbung zukommt.

Ganz anders ist die Situation bei einer Gemeinschaftswerbung mit einem eng gefaßten Werbeobjekt, so etwa bei der Werbung für den Herrenhut. Allein mit dem Slogan »Der Herr von heute geht nicht mehr ohne Hut« bedient sich die Gemeinschaftswerbung der Argumentation der Einzelwerbung, die vor allem überzeugend und überredend wirken will. Daß daneben noch andere — rationale und informatorische — Aussagen gemacht werden, spielt für die Bedeutung des suggestiven Moments in einer begrenzten Gemeinschaftswerbung keine Rolle.

Die technische Entwicklung gestattet heute immer wieder, neue und bessere Produktionsmethoden einzuführen, aber auch ebensoviele neue und neuartige Produkte auf den Markt zu bringen. Soweit es sich um rationellere Produktionsmethoden handelt, ist die Folge ein weit größerer Produktionsausstoß als je zuvor. Sofern es neuartige Erzeugnisse sind, verlangen sie einen Absatzraum neben den bisher angebotenen Waren. Die Aufgabe der Gemeinschaftswerbung ist es deshalb, den Markt zu entwickeln und entsprechende Bedürfnisse zu wecken.

Da die Bedarfsweckungsfunktion der Werbung in aller Regel beträchtliche Mittel verlangt, bietet sich generell die Gemeinschaftswerbung als geeignete Form der Beeinflussung an. Hier zeigt sich besonders die enge Verquickung der Funktionen untereinander, wie sie schon an anderer Stelle angedeutet wurde. Neue Produkte benötigen eine auf Breitenwirkung ausgerichtete Propagierung, wozu sich die Gemeinschaftswerbung unter gewissen Voraussetzungen als geeignet zu erweisen scheint.¹⁾

Soweit die Bedarfsweckungsfunktion auf Rationalisierungseffekten in der Wirtschaft basiert, wird die Gemeinschaftswerbung vorteilhafter »zugleich mit der Meinungsbildung eingesetzt«. ²⁾ Durch die Propagierung neuer Verwendungsmöglichkeiten und die Beseitigung irgendwelcher Vorurteile kann neuer Bedarf geschaffen werden, der aber, wie mehrmals schon betont, erst durch die an die Gemeinschaftswerbung sich anschließende Einzelwerbung realisiert wird.

Für neue und neuartige Produkte muß erst der Markt mit Hilfe der Werbung geschaffen werden. Es sind vor allem zwei Gründe, die auch hier den Einsatz der Gemeinschaftswerbung bedingt rechtfertigen: Neue Waren (etwa Kunststoffe) erfordern zunächst einen breiten Bekanntheitsgrad, der annähernd demjenigen der bereits am Markt befindlichen Erzeugnisse gleichkommen muß, bevor sie durch stark auf Umsatz orientierte Einzelwerbung den Konkurrenzgütern in jeder Form auf dem Markt gegenüber treten können. In diesem Fall wird die Gemeinschaftswerbung sowohl Unterrichtungsfunktion wie Bedarfsweckungsfunktion zu erfüllen haben. Jede Gemeinschaftswerbung und damit auch jede Form der Konsumenten-

¹⁾ Vgl. Keller, Arthur: Die Gemeinschaftswerbung, a. a. O., S. 44 ff.

²⁾ Fischer, Guido: Die Betriebsführung, Bd. II: Betriebliche Marktwirtschaftslehre, a. a. O., S. 260.

beeinflussung beruht auf der lapidaren Tatsache, daß zum objektiven Lebensunterhalt nur ein geringes und unkompliziertes Güterangebot notwendig ist, daß aber die Wünsche der Konsumentenschaft theoretisch fast unbegrenzt und subjektiv in den meisten Fällen nicht zu erreichen sind.¹⁾ Diese durchaus realistische Beurteilung der Verbraucherwünsche wäre an sich für eine Einzelwerbung als Ansatzpunkt günstig, wenn die latenten Bedürfnisse in irgendeiner Richtung konkretisiert werden könnten. Zweifellos ist es so, daß die Wünsche zwar unbegrenzt sind, aber in den seltensten Fällen in einer bestimmten Form Gestalt angenommen haben.²⁾ In solchen Fällen scheint dann der Gemeinschaftswerbung als einer weitgehend objektiv wirkenden Marktbeeinflussungsform eine bedeutende Rolle zuzufallen.

Selbstverständlich vermag auch die Gemeinschaftswerbung die Wünsche der Konsumenten nicht vollständig zu konkretisieren; es wird ihr aber beispielsweise möglich sein, einen allgemeinen Wunsch nach einem Hut zu erwecken. Eine präzise Auffassung von Form, Farbe, Aussehen usw. wird sich der einzelne Verbraucher selbst machen, wobei er sicher in seiner Meinung durch die Einzelwerbung und durch das Angebot unterstützt wird. Die Grenzen zwischen Einzel- und Gemeinschaftswerbung sind allerdings insofern schwankend, als es auf der einen Seite auf das Objekt der Gemeinschaftswerbung ankommt, inwieweit nämlich die Konsumentenwünsche durch sie bereits präzisiert werden können, und auf der anderen Seite eine intensive und breit angelegte Individualwerbung (z. B. Markenartikelwerbung) in der Lage ist, den noch bislang offenen Konsumentenwünschen eine konkrete Gestalt zu geben.

Es hat sich also gezeigt, daß die Gemeinschaftswerbung nur bedingt Bedarfswerkungs- und Marktentwicklungsfunktionen zu erfüllen vermag. Die Einzelwerbung scheint in allen Fällen als sog. Anschlußwerbung notwendig zu sein. Darüber hinaus ist aber auch entscheidend, ob objektiv

¹⁾ Walter Taplin schreibt hierzu: »Der Minimum-Lebensstandard hat auch fast keine praktische Bedeutung mehr, weil niemand damit zufrieden ist, gerade noch dahinzuvegetieren. Ein vernünftiger Mensch würde es wohl vorziehen, tot zu sein, als ein Leben unter solchen Bedingungen zu führen. Wir verbringen unsere meiste Zeit nicht damit, uns am Leben zu erhalten, sondern um 'das Leben lebenswert zu gestalten'.« Taplin, Walter: *Advertising — A New Approach* — Deutsche Ausgabe: *Wirtschaftswerbung in neuer Sicht*, Fritz Knapp Verlag, Frankfurt/Main 1961, S. 22.

²⁾ Die verschiedensten Marktforschungsergebnisse machen diese Behauptung beinahe täglich deutlich. Vgl. hierzu insbesondere McIver, C.: *Introduction to Marketing*, in: *Advertising Review*, Vol. III, No 8 (1957), pg 52, zitiert in: Taplin, Walter: *Advertising — A New Approach*, a. a. O., S. 25.

Möglichkeiten bestehen, den Markt in dieser gewünschten Richtung zu beeinflussen. Falls dies verneint werden muß, ist auch von dem Einsatz der Gemeinschafts- und der Einzelwerbung abzuraten.

125 DIE FUNKTION DER HOMOGENISIERUNG VON BEDÜRFNISSEN UND BEDARF

»Die moderne Massenfertigung ist undenkbar mit Mitteln und Methoden der Kundenproduktion des Handwerks, und die aus dieser modernen Massenfertigung kommenden Preisvorteile für den Verbraucher sind undenkbar, wenn sich jede persönliche Willkür in den Anforderungen an das Erzeugnis auswirken könnte.«¹⁾ Das heißt mit anderen Worten, daß den Fertigungsmöglichkeiten durch intensive Werbung ein entsprechender Absatz geschaffen werden muß. Inwieweit diese Funktion der Homogenisierung von Bedürfnissen und Bedarf auch von der Gemeinschaftswerbung ausgefüllt werden kann, ist nicht eindeutig zu beantworten. Die Gleichrichtung von Bedürfnissen setzt voraus, daß die technischen Fertigungsmöglichkeiten aller an der Gemeinschaftswerbung teilnehmenden Betriebe dem Homogenisierungsstreben entsprechen.

Es scheint fraglich zu sein, ob sich die individuellen Interessen und Möglichkeiten so stark angleichen lassen, daß der etwaige Erfolg einer solchen gemeinsamen Marktbeeinflussung realisiert und ausgenützt werden könnte. Trotz der starken Tendenz zur Massenproduktion muß auf die Verschiedenheit der Verbraucherwünsche technisch und folglich auch werblich eingegangen werden.²⁾ Da aber jeder Unternehmer innerhalb der gleichen Branche durch Produktvariationen die Konkurrenz so weit wie möglich abzuschwächen versucht, wird er durch seine eigene Individualwerbung den Bedarf an seine Fertigungsmöglichkeiten besser anpassen können, als dies etwa im Rahmen einer breit angelegten Gemeinschaftswerbung möglich ist.

Das schließt allerdings den Einsatz der Gemeinschaftswerbung nicht gänzlich aus. Sie ist vielmehr als zusätzliche »Vorspannwerbung« wirksam einzusetzen. Die Aufgabe dieser gemeinsamen Werbung liegt aber nicht

¹⁾ Hundhausen, Carl: Wesen und Formen der Werbung, a. a. O., S. 78/79.

²⁾ Vgl. Fischer, Guido: Die Betriebsführung, Bd. II: Betriebliche Marktwirtschaftslehre, a. a. O., S. 260; ferner: Seyffert, Rudolf: Wirtschaftliche Werbelehre, a. a. O., S. 157 ff.

in der Homogenisierung der Bedürfnisse, sondern in der Bedarfsweckung, wie sie oben beschrieben wurde. Ein Anstreben einer Homogenisierung der Bedürfnisse durch die Gemeinschaftswerbung ist auf Grund der unterschiedlichen Fertigungsmethoden der einzelnen Teilnehmer nicht ratsam. Vielmehr muß durch die gemeinsame Marktbeeinflussung eine absolute Ausweitung des gesamten Umsatzes der Branche zu erzielen versucht werden. Damit ist auch gleichzeitig die Interdependenz der Funktionen der Werbung untereinander deutlich zum Ausdruck gekommen. Zudem wird die ständige Beeinflussung der Funktionserfüllung (durch Gemeinschaftswerbung) durch die Art und Zusammensetzung des Teilnehmerkreises deutlich.

126 DIE FUNKTION DER ABSATZ- UND VERKAUFS- ERLEICHTERUNG

Die Funktion der Absatz- und Verkaufserleichterung kann von der Gemeinschaftswerbung nur bedingt erfüllt werden. Zwar ist es ihrer Art angemessen, den Markt werblich vorzubereiten, doch kann sie kaum den eigentlichen Verkaufsakt in irgendeiner Weise beeinflussen. Die Anonymität ihres Auftretens und die individuellen Interessen der Mitglieder einer solchen Werbegemeinschaft erlauben keine speziellen Hinweise auf Möglichkeiten und Quellen zur Bedarfsdeckung.

Insofern bildet sich gerade hier eine echte Arbeitsteilung zwischen Einzel- und Gemeinschaftswerbung heraus. Die Gemeinschaftswerbung gibt in allgemeiner Art Hinweise und Aufklärung über Art, Qualität, Herstellmethode, Verwendungsmöglichkeiten der Erzeugnisse usw., während die Einzelwerbung die so geschaffene Verkaufserleichterung für ihre individuellen Maßnahmen ausnützen kann, die vor allem in der Bekanntgabe des Einzelangebots bestehen. Die Hauptaufgabe der Gemeinschaftswerbung liegt also in der allgemeinen Aufklärung über eine bestimmte Warengruppe oder Ware; die Individualwerbung hat den interessierten Verbrauchern die örtlichen, preislichen und qualitätsmäßigen Möglichkeiten zur Bedarfsdeckung anzuzeigen.

Bei der Funktion der Absatz- und Verkaufserleichterung kann man neben der Aufgabenteilung zwischen Einzel- und Gemeinschaftswerbung (wie oben bereits erwähnt) auch von einer Aufgabenausgliederung bei der

Einzelwerbung sprechen. Die Funktion der Absatzerleichterung kann von der Gemeinschaftswerbung allein wahrgenommen werden, weil sie hier mit relativ allgemeinen Aussagen operieren kann; dadurch ist es möglich, die Einzelwerbung ausschließlich als Anschlußwerbung an die Gemeinschaftswerbung anzupassen, mit dem Ziel, den vorbereiteten Markt durch das spezielle Angebot der individuellen Maßnahmen für die eigenen Zwecke zu beeinflussen.

Die Möglichkeiten, durch Gemeinschaftswerbung den Absatz eines Produkts in irgendeiner Form zu fördern, sind sehr unterschiedlich zu beurteilen.¹⁾ Absatzwerbung, mit dem Ziel einer Umsatzsteigerung, Umsatzerhaltung usw., muß sich stets gegen andere Konkurrenzgüter am Markt durchsetzen. Schließt sich aber eine ganze Branche zu einer Gemeinschaftswerbung zusammen, so fehlt ihr meist — von dem Fall der Substitutionsgüterkonkurrenz abgesehen — ein entsprechender Marktgegner, mit dessen Leistung und Warenangebot sie sich messen könnte. Die Folge ist unausbleiblich eine farblosere Argumentation der Gemeinschaftswerbung, die auf alle teilnehmenden Firmen an der gemeinsamen Werbeaktion Rücksicht nehmen muß. In ihrer Aussagekraft kommt sie eher einer Erinnerungswerbung nahe als einer dynamischen auf Verkauf gerichteten Konkurrenz- und Absatzwerbung.²⁾

Wir können deshalb generell feststellen: Gemeinschaftswerbung ist grundsätzlich als Mittel zur Absatzsteigerung ungeeignet oder wenigstens als alleiniges Wettbewerbsmittel nicht ausreichend. Vielmehr hängt die Wirksamkeit einer Gemeinschaftswerbung, die auf Absatzausweitung hinzielt, von der Art der Werbeobjekte, von der allgemeinen Branchensituation, von der Zusammensetzung des Teilnehmerkreises und schließlich von den Finanzierungsmöglichkeiten ab.

Gemeinschaftswerbung ist um so absatzintensiver und wirksamer, je enger der Kreis der Werbeobjekte gezogen werden kann und je mehr Möglichkeiten bestehen, den Werbeobjekten Markenartikeleigenschaften zu geben. Weiterhin gelten auch für die Gemeinschaftswerbung dieselben Bedingungen wie für die Individualwerbung: Das Ziel — in diesem Fall die Absatzsteigerung — muß unter objektiven Gesichtspunkten realisierbar sein. Genauso ist die Gemeinschaftswerbung dort zum Scheitern verurteilt, wo eine Marktsättigung vorliegt. Eine Ausweitung des Umsatzes ist mit

¹⁾ Keller, Arthur: Die Gemeinschaftswerbung, a. a. O., S. 44 ff.

²⁾ Vgl. Abschnitt 22.

Hilfe der gemeinsamen Marktbeeinflussung nur in Verbindung mit anderen absatzpolitischen Maßnahmen (etwa Produktgestaltung usw.) möglich. Eine Absatzerhöhung durch Gemeinschaftswerbung ist aber von der Zusammensetzung des Teilnehmerkreises insofern abhängig, als von den einzelnen Teilnehmern eine intensive Individualwerbung zur Ergänzung der gemeinsamen Aktionen durchgeführt wird.

Schließlich spielt noch der Umfang der gemeinschaftlichen Werbung für die Erfüllung der Umsatzausweitungsfunktion eine bedeutende Rolle. Umsatzausweitung ist gewöhnlich nur unter erheblichen finanziellen Anstrengungen möglich. Die hohen finanziellen Anforderungen sind darauf zurückzuführen, daß eine auf Absatzsteigerung gerichtete Werbung über einen langen Zeitraum durchgeführt werden muß; daneben ergibt sich die Notwendigkeit, die Gemeinschaftswerbung durch Einzelwerbung zu unterstützen; ferner bedürfen beide Werbearten einer besonderen Intensität.

Die Gemeinschaftswerbung als alleiniges Mittel zur Steigerung des Absatzes ist also nur beschränkt oder überhaupt nicht anwendbar. Die Erfüllung der Aufgaben ist unter gewissen Voraussetzungen allein mit Unterstützung der Individualwerbung möglich.

127 DIE NUTZENFUNKTION

»In dem Zusammenwirken von Marktausweitung und Marktvertiefung, Homogenisierung des Bedarfs und Massenerzeugung für die Absatzmärkte, liegen für den Verbraucher große Nutzeneffekte, gegen die allerdings gewisse Uniformierungen der Erzeugnisse und Bedarfsgüter aufzurechnen sind.«¹⁾ Ob diese Nutzenfunktion von der Gemeinschaftswerbung erfüllt werden kann, hängt weitgehend von der Erfüllung der oben beschriebenen Aufgaben der Werbung ab.²⁾ Man kann auch von der Gemeinschaftswerbung nicht generell die gleichen Nutzeneffekte erwarten, wie dies zum größten Teil von der (Einzel-) Werbung behauptet wird, weil die Gemeinschaftswerbung unter ganz anderen Voraussetzungen arbeitet, als dies bei der Individualwerbung geschieht.³⁾

¹⁾ Hundhausen, Carl: Wesen und Formen der Werbung, a. a. O., S. 91.

²⁾ Fischer, Guido: Die Betriebsführung, Bd. II: Betriebliche Marktwirtschaftslehre, a. a. O., S. 261.

³⁾ »Jede echte Werbung für Waren und Leistungen, die versucht, die bisher geschilderten Funktionen zu realisieren, muß letzten Endes bessere Waren zu günstigeren Preisen anbieten; auf diese Weise wird die Werbung einen Nutzen für die Verbraucher stiften.« Hundhausen, Carl: Über die Funktionen der Werbung, a. a. O., S. 572.

Die Gemeinschaftswerbung ist jedenfalls dann durchaus in der Lage, einen Nutzeneffekt für den Konsumenten zu erzielen, wenn sie auf einem absatzpolitischen Zusammenschluß beruht, der gegen eine einseitige und kumulative Nachfrage bei anderen Branchen gerichtet ist. Nun könnte man freilich einwenden, daß der einseitige Nachfrageschwund bei einer Branche zugunsten einer anderen, vertikal konkurrierenden Branche berechtigt sein könnte, besonders wenn es sich um eine Substitutionsgüterindustrie handelt; in solchen Fällen wird wohl auch der Nachfrageschwund begründet und eine Gemeinschaftswerbung aus Gründen der Nutzenfunktion nicht gerechtfertigt sein.

Ganz anders ist aber die Situation, wenn die einseitige Umsatzzunahme — zum Nachteil eines anderen Wirtschaftszweiges — auf Kaufmotiven beruht, die aus einem reinen Geltungsnutzen für den Verbraucher resultieren.¹⁾ Hier kann die Gemeinschaftswerbung, die auf einer Änderung der Wettbewerbskonstellation von der Firmenkonkurrenz zur Branchenkonkurrenz basiert, durchaus einen echten Nutzen für den Verbraucher bringen.

Es ist jedoch zu berücksichtigen, daß in der Praxis nicht exakt zwischen diesen beiden Situationen, wie sie eben beschrieben wurden, unterschieden werden kann. Infolgedessen wird auch nicht generell eine Aussage darüber möglich sein, unter welchen Bedingungen die gemeinsame Marktbeeinflussung eine Nutzenfunktion (im Hinblick auf den Verbraucher) wahrnehmen kann. Unter der Voraussetzung, daß die prestigeorientierten Motive im Vordergrund stehen, wird man schließlich von einer gewissen Tendenz der Möglichkeit zur Nutzenerfüllung der sich in Abwehr befindlichen Werbegemeinschaft sprechen können.

128 DIE FUNKTION DER LEISTUNGS- UND QUALITÄTSGARANTIE

Eine Leistungs- und Qualitätsgarantie kann von der Gemeinschaftswerbung lediglich in Ausnahmefällen gegeben werden, ganz im Gegensatz zur Einzelwerbung, die stets auf dem Prinzip der Identität zwischen Werbeaussage und tatsächlicher Leistung beruht. Eine Leistungs- und Qualitätsgarantie scheitert bei der Gemeinschaftswerbung an der Heterogenität des

¹⁾ Vgl. Kreikebaum, H./Rinsche G.: Das Prestigemotiv in Konsum und Investition, Verlag Duncker & Humblot, Berlin 1961, S. 205/206.

Teilnehmerkreises. Die Werbegemeinschaft ist nur in den seltensten Fällen in der Lage, das Warenangebot ihrer Mitglieder so zu homogenisieren, daß von einer Identität zwischen Werbeaussage und Angebot gesprochen werden kann.

Der erweiterte Wettbewerb zwischen den einzelnen Branchen, der sich durch die Gründung von Werbegemeinschaften u. a. ausdrückt, hat aber — wenigstens allgemein — keine Änderung in der Intensität des Wettbewerbs unter den Mitgliedern der Werbegemeinschaft zur Folge. Auch in solchen Fällen, wo eine Verlagerung des Wettbewerbs zwischen den einzelnen Unternehmen der gleichen Branche zugunsten eines Wettbewerbs unter den Wirtschaftszweigen festzustellen ist, wird sich das zunächst nicht in einer Angleichung der Angebotsqualitäten ausdrücken, vielmehr wird ein Nachlassen des Preiswettbewerbs am Anfang der Maßnahmen stehen, die den Wettbewerb zwischen den Mitgliedern der Werbegemeinschaft abschwächen. Diese Feststellung deckt sich zwar mit der üblichen bekannten Beobachtung, daß der Qualitätswettbewerb, der Werbewettbewerb usw. stets dem Preiswettbewerb vorgezogen wird; sie ist jedoch beim Vorhandensein einer Werbegemeinschaft ebensogut charakteristisch und realistisch wie beim Einzelwettbewerb.

Nur dann ist eine beschränkte Qualitäts- und Leistungsgarantie gewährleistet, wenn die Schaffung eines gemeinsamen Gütezeichens oder einer gemeinsamen Marke möglich ist. Eine Gemeinschaftswerbung, die solche Garantien geben wollte, müßte weitgehend den Charakter einer Markenartikelwerbung annehmen.¹⁾ Die Schwierigkeiten eines solchen Unterfangens liegen auf der Hand, so daß man generell behaupten kann, daß die Qualitäts- und Leistungsgarantie von der gemeinschaftlichen Werbung so gut wie gar nicht wahrgenommen werden kann.²⁾

129 DIE AUSLESEFUNKTION

Da die Wirtschaftswerbung eines der schärfsten Mittel des Wettbewerbs darstellt, ist es nicht verwunderlich, wenn sich die schwächeren und die in ihrer Existenz gefährdeten Unternehmen zu einer gemeinsamen Werbung zusammenfinden. Inwieweit allerdings die Gemeinschaftswerbung eine

¹⁾ Vgl. Schneider, Gottfried: Die Gemeinschaftswerbung, ihre Formen und ihre volkswirtschaftliche Bedeutung, Diss. Berlin 1939, S. 73 ff.

²⁾ Arthur Keller sieht in der mangelnden und unterschiedlichen Leistungsfähigkeit der Betriebe die größte Schwäche der Gemeinschaftswerbung: »Die Gemeinschaftswerbung

Auslesefunktion zu erfüllen vermag, muß von Fall zu Fall entschieden werden.

Grundsätzlich ist es doch so, daß durch Gemeinschaftswerbung die schwachen Marktteilnehmer vor einer Ausschaltung aus dem Markt bewahrt werden können. Wir sprechen hier ausdrücklich von »können«, weil trotz gemeinsamer Werbung der Wettbewerb unter den einzelnen Teilnehmern in gleicher Schärfe weitergeführt wird. Die Teilnahme an einer Gemeinschaftswerbung schützt also den schwachen Unternehmer gewöhnlich nicht vor der Ausschaltungsgefahr. Die Ausschaltungsgefahr ist um so mehr gegeben, je intensiver sich die an die Gemeinschaftswerbung anschließende Individualwerbung der einzelnen Teilnehmer gestaltet.

Die Gemeinschaftswerbung erfüllt dort die Auslesefunktion nicht, wo der Zusammenschluß zur gemeinsamen Werbung kartell- oder syndikatsmäßige Formen annimmt.

ist kein Mittel, das über Schwächen in dieser Beziehung hinweghelfen könnte. Es nützt wenig, sich für das Gewerbe, seine Ideen und diversen Vorzüge einzusetzen, wenn zahlreiche mittelständische Firmen in dieser Beziehung sehr zu wünschen übrig lassen. Die kollektive Marktbeeinflussung muß unwirksam bleiben, wenn bei den Mitgliedern ein genügendes Streben fehlt, wenigstens jenen Leistungsstand zu erreichen, welcher Gegenstand der kollektiven Anstrengungen bildet. Der Zusammenschluß ist kein Mittel, unfähige Elemente in die Zukunft hinüberzuretten.« Keller, Arthur: Die Gemeinschaftswerbung, a. a. O., S. 199.

2 Die Motive einer Gemeinschaftswerbung und ihre Realisierbarkeit

Inwieweit eine gemeinsame Werbeaktion gerechtfertigt ist, kann dann beurteilt werden, wenn man die Erwartungen, die in eine Gemeinschaftswerbung gesetzt werden und die sich aus den Motiven der werblichen Zusammenarbeit ergeben, mit den tatsächlichen Möglichkeiten der Gemeinschaftswerbung in Beziehung setzt. Das Ergebnis einer solchen Untersuchung kann verschiedener Art sein:

1. Es kann sich zeigen, daß die Erwartungen selbst unter optimalen Bedingungen mit dem Instrument Gemeinschaftswerbung nicht zu erfüllen sind.
2. Es ist möglich, daß die Gemeinschaftswerbung nur in Verbindung mit Einzelwerbung und anderen Einzelmaßnahmen Erfolg haben kann.
3. Es kann die Wirkung und damit der Erfolg einer Gemeinschaftswerbung ohne Einschränkungen erreicht werden oder aber von verschiedenen Bedingungen und Voraussetzungen abhängig sein, die bei den Erwartungen berücksichtigt werden müssen, um Fehleinschätzungen zu vermeiden.

»Die Gründe zur Durchführung von Gemeinschaftswerbungen sind verschiedenster Art. Gewöhnlicher Weise sind es Existenzsorgen, die wirtschafts- und marktpolitische Entwicklung der jeweiligen Wirtschaftszweige und Branchen, die Absatzentwicklung oder individuell begründete Sorgen, die die Betroffenen zur Gemeinschaftswerbung Zuflucht nehmen läßt.«¹⁾

Im folgenden wird der Versuch unternommen, die Motive der Gemeinschaftswerbung zu systematisieren und darauf zu untersuchen, ob die Erwartungen, die in diese gemeinsamen Aktionen gesetzt werden, erfüllbar sind. In den Fällen, in denen die Gemeinschaftswerbung ihre Berechtigung

¹⁾ Vgl. Schneider, Gottfried: Die Gemeinschaftswerbung, ihre Formen und ihre volkswirtschaftliche Bedeutung, a. a. O., S. 4 ff.

zeigen sollte, ist weiterhin zu prüfen, ob und unter welchen Bedingungen die Gemeinschaftswerbung als alleiniges Wettbewerbsmittel ausreicht oder in welchem Maße die gemeinsame Marktbeeinflussung auf eine Unterstützung durch andere werbewirksame Maßnahmen angewiesen ist. Schließlich sind noch die Voraussetzungen zu untersuchen, die notwendig sind, um einen Einsatz der Gemeinschaftswerbung unter ökonomischen Gesichtspunkten zu rechtfertigen.

21 Wirtschaftlichkeitserwägungen

211 SENKUNG DES WERBEAUFWANDS

Die Möglichkeit, Kosten durch gemeinsame Werbung zu sparen, ist mit der häufigste Grund dafür, daß sich die Unternehmer zu einer Gemeinschaftswerbung entschließen.¹⁾ Es wird jedoch allgemein übersehen, daß in den seltensten Fällen eine absolute Kostensenkung mit dem Beitritt zu einer Gemeinschaftswerbung verbunden ist.²⁾ Nur in solchen Fällen, wo die Ökonomität, also der Ergiebigkeitsgrad der gemeinsamen Werbemaßnahmen, außer acht gelassen werden kann, besteht die Möglichkeit, die Werbekosten absolut zu senken.³⁾ In diesem Sinne ist wohl auch Keller⁴⁾ zu verstehen, wenn er schreibt, daß es durch zwischenbetriebliche Zusammenarbeit möglich sei, »die Werbekosten herabzusetzen, ohne daß damit eine Wirkungssenkung verbunden wäre«.

Wo aber Wirtschaftlichkeitserwägungen bei gemeinsamer Marktbeeinflussung keine Rolle spielen, handelt es sich in der Regel nicht mehr um eine echte Wirtschaftswerbung, sondern etwa um eine staatliche Werbung, um Standeswerbung u. a. m. Man muß jedoch berücksichtigen, daß die Kenntnis von der Ergiebigkeit der Werbemaßnahmen in vielen Fällen eine recht

¹⁾ Vgl. Sellmann, Kurt: Gemeinschaftswerbung — wie man sie organisiert, in: Zeitschrift für Organisation, Dr. Th. Gabler Verlag, Wiesbaden 1952/Nr. 5, S. 181.

²⁾ Vgl. Thiermann, Wilhelm: Gemeinschaftliche Reklame, Diss. Berlin 1934, S. 31 ff.

³⁾ Vgl. zum Prinzip der Ökonomität bzw. Wirtschaftlichkeit: Gutenberg, Erich: Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, Reihe A/Band 1: Die Wirtschaftswissenschaften, Dr. Th. Gabler Verlag, Wiesbaden 1958 S. 27.

⁴⁾ Keller, Arthur: Die Gemeinschaftswerbung, a. a. O., S. 11.

geringe ist.¹⁾ Das ist einmal auf die ohnehin schon schwierige Erfolgskontrolle der Werbung, und insbesondere der Gemeinschaftswerbung, und zum anderen auf das mangelnde Interesse der Werbungtreibenden selbst, die Wirkung ihrer gemeinsamen Werbung zu messen, zurückzuführen. Die Werbewirkung scheint diesen Unternehmern in vielen Fällen trotz Kostensenkung die gleiche zu sein wie vor der werblichen Zusammenarbeit, weil ihnen die notwendigen Vergleichsmöglichkeiten fehlen.

Daß es sich aber bei der Gemeinschaftswerbung tatsächlich nicht um eine absolute, sondern nur um eine relative Kostensenkung handelt, wurde bereits von Michaelis angedeutet, der ausführt: »Rationalisierung der Werbung verfolgt den Grundsatz der Wirtschaftlichkeitserhöhung; denn durch die gemeinsame Regelung (der Werbung; d. Verf.) ist die Möglichkeit zu mehrfacher und besserer Werbung bei verhältnismäßig geringeren Kosten gegeben.«²⁾

Die Gründe, warum es sich bei der Gemeinschaftswerbung in aller Regel um eine relative Senkung der Werbeausgaben und um keine absolute Minderung handelt, sind kurz folgende: Ob eine Senkung der absoluten Werbekosten möglich ist, hängt zunächst von den Funktionen der Gemeinschaftswerbung ab, die dieser im Rahmen der Werbeaktion gestellt sind.³⁾ Da es bei den meisten Gemeinschaftswerbungen darum geht, in irgendeiner Form positiv auf den Absatz einzuwirken (Absatzfindung, Absatzsteigerung, Absatzerhaltung, Absatzaufholung, Absatzausgleich usw.), ist damit angedeutet, daß es sich in jedem Fall um werbliche Ziele handelt, die entweder überhaupt nicht oder doch nur beschränkt durch die Individualwerbung wahrgenommen werden können. Eine solche Zielsetzung freilich, der die Einzelwerbung nicht mehr genügen kann, verlangt einen verstärkten werblichen Einsatz auf gemeinsamer Basis. Der Werbeaufwand wird sich hier in keinem Fall senken lassen.⁴⁾

Diese Feststellung läßt sich auch mit der wohl unbestrittenen Tatsache begründen, daß zwischen dem Umfang der betrieblichen Produktion oder Leistungserstellung und dem Umfang der aufzubringenden Werbekosten

¹⁾ Vgl. Schäfer, Erich: Gemeinschaftswerbung und Fertigwarenwirtschaft, a. a. O., S. 52/53.

²⁾ Michaelis, Hans: Die Gemeinschaftswerbung, Diss. Marburg 1935, S. 11.

³⁾ Vgl. Keller, Arthur: Die Gemeinschaftswerbung, a. a. O., S. 188.

⁴⁾ Vgl. Worpitz, Hans-Georg: Probleme der Funktionseinnegung im mittelständischen Handel unter besonderer Berücksichtigung des Einzelhandels (Funktionsausgliederung — Funktionsfortfall), Schriften zur Handelsforschung Nr. 12, Westdeutscher Verlag, Köln und Opladen 1960, S. 47 ff.

überhaupt kein kausaler Zusammenhang bestehen muß. Aus diesem Grunde wird sich ebenso die Gemeinschaftswerbung vor allem solchen Aufgaben zuwenden, bei denen die kausale Abhängigkeit zwischen Werbeaufwand und Umsatzvolumen nicht gegeben ist. Dadurch wird der kostensparende Effekt, der in der gemeinsamen Werbung liegen könnte, durch ein überproportionales Anwachsen des Gemeinschaftswerbebudgets wieder ausgeglichen, weil die Zielsetzung der Werbegemeinschaft nur durch eine solch starke Ausdehnung des Werbevolumens zu verwirklichen ist.¹⁾

Theoretisch ist eine absolute Kostensenkung durch Gemeinschaftswerbung stets denkbar und auch von verschiedenen Autoren nachzuweisen versucht worden; praktisch haben sich jedoch immer wieder Gegenbeweise ergeben, die die oben gemachten Behauptungen als richtig erscheinen lassen.²⁾

So berichtet Sieben³⁾ von einer Untersuchung, die zu dem Ergebnis führte, daß die durch die Gemeinschaftswerbung entstehenden Kosten von den Einzelbetrieben als »zusätzliche« Kosten bezeichnet werden. »Es wird sogar häufig darauf hingewiesen, daß eine Kostenersparnis gar nicht das erstrebte Ziel sei, sondern eine Intensivierung des Absatzes durch stärkere, aber rationellere Werbung.«⁴⁾ Demnach stehen Wirtschaftlichkeitsüberlegungen im Vordergrund, wenn sich der einzelne Betrieb zum Beitritt zu einer Gemeinschaftswerbung entschließt. Die absoluten Kosten treten hinter die relativen Kosten zurück.

Allerdings ist die Wirtschaftlichkeit der Werbung nicht immer eindeutig festzustellen und wird deshalb bei gemeinsamen Werbeaktionen häufig falsch eingeschätzt.⁵⁾ »Es ist klar, daß diese Tatsache die Wirtschaftlichkeit und damit die Kosten werbepolitischer Maßnahmen ungünstig beeinflusst.«⁶⁾

Vielfach wird übersehen, daß die Gemeinschaftswerbung als alleiniges Marktbeeinflussungsmittel nicht ausreicht, um den Markt für sich zu gewinnen; das ergibt sich aus der Beschränktheit der Funktionen der Ge-

¹⁾ Vgl. Fischer, Guido: Die Betriebsführung, Bd. II: Betriebliche Marktwirtschaftslehre, a. a. O., S. 330.

²⁾ Vgl. Weiß, Arthur: Gemeinschaftswerbung, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Verlag Späth & Linde, Berlin 1927/Nr. 7, S. 540 ff.; ferner: Sieben, Richard: Gemeinschaftswerbung für Konsumfertigwaren, Verlag Carl Heymanns, Berlin 1937, S. 113/114.

³⁾ Sieben, Richard: Gemeinschaftswerbung für Konsumfertigwaren, a. a. O., S. 114.

⁴⁾ Sieben, Richard: Gemeinschaftswerbung für Konsumfertigwaren, a. a. O., S. 114.

⁵⁾ Vgl. Mellerowicz, Konrad: Wirtschaftlichkeit — Konjunktur — Werbung, Schriftenreihe Wirtschaft und Werbung, Heft Nr. 2, 1. Aufl., Verlag Wirtschaft und Werbung, Essen 1957, S. 19 ff.

⁶⁾ Gutenberg, Erich: Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, a. a. O., S. 89.

meinschaftswerbung, die meist allzu umfassend und weitreichend gesehen werden.¹⁾

Die Richtigkeit dieser Feststellung wird immer dort am deutlichsten, wo sich Unternehmen zu einer Werbegemeinschaft zusammenfinden, die sich in der Intensität und im Umfang ihrer individuellen Werbeaktionen stark unterscheiden. Den Vorteil aus der Gemeinschaftswerbung ziehen nämlich dann ausschließlich die Betriebe, die neben der Gemeinschaftswerbung eine intensive Einzelwerbung getrieben haben oder noch treiben. Diese Tatsache erklärt sich aus der schon mehrmals angedeuteten Beschränktheit und mangelnden Aussagefähigkeit der Gemeinschaftswerbung, die wesensnotwendig bei an sich werbefähigen Objekten nur »Vorspannwerbung« sein kann. Es ist deshalb auch nicht verwunderlich, daß gerade die schwachen Wirtschaftseinheiten einer Werbegemeinschaft gegenüber den werbeintensiven Großunternehmen sehr argwöhnisch sind. Wenn verhindert werden soll, daß die Großbetriebe den größten Nutzen aus der gemeinschaftlichen Marktbeeinflussung ziehen, dann müssen sich die schwachen und weniger werbeintensiven Unternehmen der gemeinsamen Werbeaktion zu einer stärkeren und intensiveren Individualwerbung entschließen. Das bedeutet aber vom Gesamtwerbeetat des Einzelunternehmers aus gesehen eine absolute Werbekostenerhöhung. Ob bei dieser Maßnahme die relativen Werbekosten gesenkt werden können, ist generell nicht zu beurteilen, sondern jeweils von den individuellen Gegebenheiten abhängig.²⁾

Selbst bei Gemeinschaftswerbungen für Produkte oder Dienstleistungen, für die aus bestimmten Gründen eine Individualwerbung nicht durchführbar ist, kann von einer absoluten Werbekostensenkung nicht gesprochen werden. Hier stellt die Gemeinschaftswerbung die einzige werbliche Betätigung dar, so daß erst mit Eintritt in eine Werbegemeinschaft eigentliche Werbekosten anfallen, sich also eine absolute Kostenerhöhung bemerkbar macht. Eine Gemeinschaftswerbung für die erwähnten Produkte

¹⁾ Vgl. die Ausführungen zu Kapitel 12.

²⁾ »Ein Gesichtspunkt, der bei dem Einsatz der Gemeinschaftswerbung nicht unterschätzt werden darf, ist der Wille zur Rationalisierung auf dem Gebiet des Absatzes, die Absicht, den Vertrieb wirtschaftlicher zu gestalten. Selbstverständlich kann nicht die Frage der absoluten Kosten maßgebend sein, die ja durch die Beteiligung an einer Gemeinschaftswerbung nicht geringer werden, zumal der Kostenaufwand für die nachfolgende Einzelwerbung nicht wesentlich kleiner wird. Wohl aber wird die Werbewirkung durch Gemeinschaftswerbung und nachfolgende Einzelwerbung intensiver und somit die Kosten im Verhältnis zur Wirkung relativ kleiner.« Schneider, Gottfried: Die Gemeinschaftswerbung, ihre Formen und ihre volkswirtschaftliche Bedeutung, a. a. O., S. 4.

(meist landwirtschaftliche Erzeugnisse) kann aber unter Umständen auch eine relative Senkung der Werbekosten verhindern. Das ist immer dann der Fall, wenn die Ziele der Gemeinschaftswerbung selbst durch intensiven Einsatz nicht zu erreichen sind. Dies scheint häufig bei landwirtschaftlichen Produkten vorzuliegen, deren Absatz ohne andere absatzpolitische Maßnahmen (z. B. Produktgestaltung) nicht mehr auszuweiten ist. Die Gefahr einer unwirtschaftlichen Werbung ist jedenfalls gegeben.¹⁾ Denn die Wirkung der gemeinsamen Werbeaktion ist nicht allein vom Umfang der Werbung abhängig, sondern von Faktoren, die durch die Werbungtreibenden kaum oder nur beschränkt beeinflusst werden können.

Weiterhin ist zu bemerken, daß versucht wird, die Werbewirkung durch den Einsatz von Werbemitteln zu erhöhen, die der einzelne Betrieb aus Kosten- und sonstigen Gründen nicht in Anspruch nehmen kann. Trotz der dadurch erhöhten Werbewirkung wird man auch hier von einer absoluten Werbekostensteigerung sprechen können, weil die Aufwendungen für diese teuren Werbemittel meist die durch den Zusammenschluß erreichten Einsparungen überkompensieren. Häufig ist mit diesen Aktionen auch noch eine relative Kostensteigerung verbunden, zumal die Streuwirkung dieser Werbemittel (z. B. Werbefunk, Werbefernsehen usw.) von den teilnehmenden Betrieben nicht immer wirklich ausgenützt werden kann.²⁾

Schließlich wäre noch zu erwähnen, daß jede Gemeinschaftswerbung indirekt alle absatzpolitischen und werbepolitischen Maßnahmen fördert und auf diese Weise einen zusätzlichen Werbeaufwand provoziert. Wenn die Gestalter der Gemeinschaftswerbung geschickt vorgehen, dann zwingen sie praktisch den einzelnen Teilnehmer zur »Mitarbeit«, die sich gewöhnlich in einer auf die gemeinsame Werbeaktion abgestellten Individualwerbung äußert. Das heißt mit anderen Worten, daß jede Gemeinschaftswerbung indirekt zu einer entsprechenden Einzelwerbung führt, die ursprünglich gar nicht geplant war und normalerweise umfangmäßig über der bisherigen Einzelwerbung liegt, wie sie vor Beitritt zur Werbegemeinschaft durchgeführt wurde.³⁾

¹⁾ Vgl. Hundhausen, Carl: Versuche über die Wirtschaftlichkeit der Werbung, in: Bericht über die fünfte Werbewirtschaftliche Tagung in Wien 1958, S. 22 ff.

²⁾ Diese Frage ist vor allem dort berechtigt, wo Werbegemeinschaften des Kleingewerbes, die gewöhnlich einen engen Aktionsradius zu verzeichnen haben, das Werbefernsehen und andere teure und auf Breitenwirkung ausgerichtete Werbemittel in ihre Dienste stellen.

³⁾ Vgl. Sieben, Richard: Gemeinschaftswerbung für Konsumfertigwaren, a. a. O., S. 16/17.

Zusammenfassend läßt sich also sagen, daß durch Gemeinschaftswerbung die absoluten Gesamtwerbeaufwendungen nicht allgemein gesenkt werden können, sondern im Gegenteil fast immer erhöht werden müssen. Dagegen lassen sich die relativen Werbekosten bei geschickter Gestaltung der Gemeinschaftswerbung erheblich senken. Eine Erhöhung der relativen Werbekosten ist nur dort festzustellen, wo die Zielsetzung der Gemeinschaftswerbung in keinem realen Verhältnis mehr zu ihren Möglichkeiten steht. Wie man aus Kreisen der Werbungtreibenden immer wieder hört und wie in Fachzeitschriften berichtet wird, scheint der Gedanke einer absoluten Kostensenkung durch Gemeinschaftswerbung bei der Gründung einer Werbegemeinschaft selten im Vordergrund zu stehen;¹⁾ vielmehr dominiert die Erwägung der Möglichkeit, durch Zusammenschluß auf werblicher Basis die Wirkung der Werbung zu erhöhen und dadurch eine relative Kostensenkung zu erreichen, die einer wirtschaftlicheren Werbung gleichkommt.

212 ZENTRALISATION UND AUSGLIEDERUNG DER WERBUNG

Die Werbung ist im allgemeinen jene Funktion, der am wenigsten Beachtung geschenkt wird, wenn es sich um einen kleinen Betrieb handelt.²⁾ Vielfach unterscheiden sich auch größere und Großbetriebe in ihrer Einstellung zur Werbung nicht von der der Klein- und Mittelbetriebe. Der Grund mag wohl generell darin liegen, daß die Erfolge bzw. Wirkungen der werblichen Betätigung in den seltensten Fällen unmittelbar zutage treten. Daß sich Wirkungen der Werbung von heute unter gewöhnlichen Umständen erst später zeigen, mindert in den Augen der Werbungtreibenden den Erfolg der Werbung.

Soweit man jedoch bei den Klein- und Mittelbetrieben den Wert der Werbung erkannt hat, ist eine angemessene Einzelwerbung aus den verschiedenartigsten Gründen — selbst unter objektiven Bedingungen — nicht durchführbar. Ist diese Tatsache einmal erkannt, dann wird versucht, die Mängel durch Zentralisation und Ausgliederung der Werbung mit allen ihren Konsequenzen auf ein Gemeinschaftsorgan auszugleichen.

¹⁾ Vgl. Sieben, Richard: Gemeinschaftswerbung für Konsumfertigwaren, a. a. O., S. 114.

²⁾ Vgl. Keller, Arthur: Gewerbe und horizontale Gemeinschaftswerbung, in: Wirtschaft und Recht, Verlag Art. Institut Orell Füssli, Zürich 1956/Heft 3 (Sonderheft Gewerbeförderung), S. 215.

Inwieweit die »Zentralisation der Werbung«¹⁾ und ihre Ausgliederung auf ein Gemeinschaftsorgan den Wirtschaftlichkeitsbestrebungen der Unternehmer Rechnung trägt, hängt weitgehend von folgenden Überlegungen ab:

- a) Es kommt auf die Einzelmotive an, die hinter dem Generalmotiv »Ausgliederungsstreben« stehen.
- b) Es kommt auf das Verhalten bzw. Mitwirken der ausgliedernden Unternehmen bei der Gemeinschaftsaktion an.

Die Struktur der jeweiligen Branche bringt es mit sich, daß die Funktion der Werbung nicht so weitgehend wahrgenommen werden kann, wie dies bei den Großunternehmen geschehen kann und auch geschieht.²⁾ Die Markt- und Konkurrenzsituation verlangt aber, daß die Werbefunktion nicht vernachlässigt wird. Ob die Zentralisation der Werbefunktion eine Verringerung der Gesamtwerbeaufwände zur Folge hat, kann nicht eindeutig entschieden werden; im übrigen muß hier besonders auf die Ausführungen über die Senkung der Werbekosten auf S. 39 ff. verwiesen werden.

Da aber mit dem Streben nach einer Ausgliederung und Zentralisation der Werbung neben der Kostenfrage vor allem der Mangel an geeigneten Fachkräften und sonstige individuelle und persönliche Gründe eine Rolle spielen, ist es fraglich, ob die Kostenfrage tatsächlich bei diesen Überlegungen so im Vordergrund steht. Sobald nämlich der Mangel an geeigneten Werbefachleuten für die Ausgliederung mit entscheidend ist, ist zu untersuchen, ob eine Ausgliederung der individuellen Werbefunktion auf ein außenstehendes Organ (Werbeberater, Agentur usw.) einer Übertragung der gesamten Werbetätigkeit auf ein Gemeinschaftsorgan (Werbegemeinschaft) vorzuziehen ist oder umgekehrt. Bei dieser Alternative wird sich dann herausstellen, daß die Frage der absoluten Kosten stark in den Hintergrund gedrängt wird, während die Erhaltung der Wettbewerbsfähigkeit durch Werbung in irgendeiner Form maßgebend ist.

Eine individuelle Ausgliederung der Werbung auf eine Agentur oder einen Werbeberater kann sich in der Regel nur der Mittel- und Großbetrieb leisten, weil damit erhebliche Kosten verbunden sind. Diese Kosten werden

¹⁾ Unter »Zentralisation der Werbung« ist hier die Zusammenfassung aller werblichen Bemühungen einer Gruppe von Unternehmen oder einer gesamten Branche zu verstehen. Welche Organisationsform für die Konzentration der Werbemaßnahmen gewählt wird, ist in diesem Zusammenhang unerheblich, weil sich die Zentralisation der Werbung in erster Linie in ihrer konzentrierten Wirkung ausdrückt.

²⁾ Vgl. Behrens, Karl: Gemeinschaftswerbung im Handwerk, Verlag Konrad Tritsch, Würzburg 1937, S. 1/2.

relativ um so geringer, je intensiver Werbung betrieben wird. Das bedeutet für den Kleinbetrieb, daß für ihn eine Ausgliederung der Individualwerbung nicht in Frage kommt, weil die absolute Kostenhöhe ihn daran hindert. Somit bleibt ihm nur noch der Weg der Ausgliederung seiner gesamten Werbefunktion auf ein Gemeinschaftsorgan. Mit dieser Maßnahme ist aber ebenfalls eine absolute Kostenerhöhung verbunden, weil jede Gemeinschaftswerbung auf kontinuierliche und intensive Aktivität angewiesen ist und eine quantitative Ausweitung der Werbung erfordert, wenn sie sich behaupten will.¹⁾

Dagegen ergeben sich für das einzelne Mitglied dieser gemeinsamen Werbung auch eine Reihe von Vorteilen und Ersparnissen, die auf lange Sicht die erhöhten Werbeaufwendungen wieder kompensieren. Hier ist vor allem an die schon oben erwähnte Entlastung des Betriebes von der Werbefunktion zu denken.²⁾ Dadurch ist es dem ausgliedernden Unternehmen möglich, die ihm verbleibenden Funktionen besser wahrzunehmen; Fachleute, die bisher mit dieser Aufgabe betraut waren, können an anderer Stelle besser eingesetzt werden oder gar eingespart werden, und schließlich ist durch die Ausgliederung bzw. Zentralisation eine Ausnutzung der jeweiligen Absatzsituation besser gewährleistet.

Inwieweit diese hier aufgezeigten Vorteile der Zentralisation bzw. Ausgliederung, die letzten Endes das Motiv zur Gründung einer Gemeinschaftswerbung abgeben, tatsächlich realisiert werden können, hängt weitgehend vom Homogenitätsgrad des Teilnehmerkreises ab sowie von der Bereitschaft der Mitglieder, bei der Ausgliederung der Werbefunktion durch Gründung einer Gemeinschaftswerbung mitzuwirken.

Für die Frage, ob eine Zentralisation der Werbung in Form einer Gemeinschaftswerbung vorgenommen werden soll oder nicht, ist allein maßgebend, ob damit das Prinzip der Wirtschaftlichkeit erfüllt wird. Deshalb ist es von großer Bedeutung, welcher Art und Struktur der Teilnehmerkreis der Gemeinschaftswerbung ist. Hierbei kommt es auf eine möglichst große Gleich-

¹⁾ Wie Worpitz schreibt, »wirkt gerade die Ausgliederung der Werbefunktion meist kostensteigernd, weil die von der funktionsübernehmenden Wirtschaftseinheit betriebene Werbung oft erheblich das Ausmaß der vorher durchgeführten Werbung überschreitet, so daß der kostensenkende Effekt durch den qualitativen Zuwachs mehr als ausgeglichen wird«. Worpitz, Hans-Georg: Probleme der Funktionseinengung im mittelständischen Handel, a. a. O., S. 48.

²⁾ Vgl. Arbeitskreis Dr. Krähe: Konzernorganisation — Aufgaben- und Abteilungsgliederung im industriellen Unternehmungsverband, Westdeutscher Verlag, Köln und Op-laden 1952, S. 29.

heit oder Gleichartigkeit der Erzeugnisse aller Teilnehmer an; gleichermaßen ist eine weitgehende Identität der Absatzmärkte, der Abnehmer und der Absatzwege für eine Zentralisation der Werbung in Form einer Gemeinschaftswerbung Voraussetzung.

Wenn durch Unternehmer die Zentralisation der Werbung in Form der Gemeinschaftswerbung aus den oben beschriebenen Gründen angestrebt wird, so ist damit — insbesondere bei den Kleinbetrieben und beim Kleingewerbe — an eine Totalausgliederung der Werbefunktion aus dem Betrieb gedacht. Totalausgliederung bedeutet in diesem Fall, daß durch die einzelnen Mitglieder der Werbegemeinschaft in keiner anderen Form als der gemeinschaftlichen geworben wird. Die Praxis zeigt aber immer wieder, daß eine Aussonderung der gesamten Werbeaufgaben nicht durchführbar ist. Das ist im wesentlichen auf zwei Faktoren zurückzuführen:

Einmal bleibt, auch wenn die ganze Werbearbeit aus dem Aufgabenbereich des einzelnen Unternehmens herausgenommen wird, trotzdem für den Teilnehmer noch ein Rest von besonderen Werbeaufgaben offen, die nur durch ihn ausgeführt werden können. Das typische Beispiel ist das Verkaufsgespräch im Handelsgewerbe. Bei diesen besonderen Werbeaufgaben, die nicht zentralisiert und ausgegliedert werden können, ist es jedoch so, daß sie ein Minimum an Planung, Vorbereitung und Kosten verlangen und deshalb vom einzelnen Betrieb nicht mehr als eigentliche Werbeaufgabe angesehen werden.

Der zweite Gesichtspunkt, der die Totalität der Ausgliederung bzw. Zentralisation in Frage stellt, ergibt sich aus der Notwendigkeit jeder Werbegemeinschaft, ihre Mitglieder zur aktiven und passiven Mitarbeit an der Gemeinschaftsarbeit zu gewinnen. Eine totale Aussonderung der Werbeaufgaben ist naturgemäß bei Kleinbetrieben und im Kleingewerbe am häufigsten anzutreffen, weil diesen Betrieben, aus personellen und sachlichen Aspekten, die Entfaltung individueller Aktivität auf werblichem Gebiet oft nicht möglich ist.

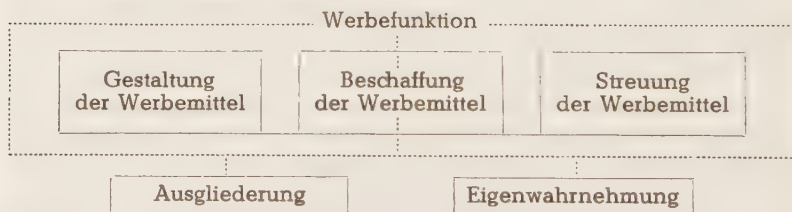
Hier bringt es dann die Eigenart der Gemeinschaftswerbung mit sich, daß eine klare Unterscheidung zwischen Individual- und Gemeinschaftswerbung fast unmöglich ist.¹⁾ Die von der Werbegemeinschaft entworfenen Werbemittel werden teils von der Organisation selbst, teils von den Mitgliedsfirmen gestreut. Dies ist bei vielen Werbemitteln, z. B. Schaufensterdekorationen, Verkaufshilfen, Prospekten usw., unbedingt notwendig, wenn

¹⁾ Vgl. Behrens, Karl: Gemeinschaftswerbung im Handwerk, a. a. O., S. 2 f.

eine entsprechende Streudichte und -breite erreicht werden soll. In diesen Fällen wird also der einzelne Teilnehmer an der Gemeinschaftsaktion zum Vollzugsorgan der Werbegemeinschaft gemacht. Auch hier wieder ist dem einzelnen Unternehmen die Übernahme der reinen »Weiterleitung« von Werbematerial durchaus zuzumuten, da ihm dadurch weiter keine besonderen Kosten und Tätigkeiten entstehen.

Ganz anders ist es aber, wenn die Werbegemeinschaft aus irgendwelchen Gründen nur Ideen und Vorschläge für eine gemeinsame Werbung gibt, im übrigen aber die Aus- und Durchführung der Anregungen den Mitgliedsfirmen überläßt. Hier entstehen dem einzelnen Betrieb zusätzlich Kosten und Arbeit, wenngleich die Hauptarbeit von der gemeinsamen Organisation geleistet wird. Die ursprüngliche Absicht, durch Gemeinschaftswerbung die gesamte Werbefunktion ausklammern zu können, wird hier nicht erfüllt. Eine solche partielle Ausgliederung der Werbefunktion ist je nach Branche und Struktur des Teilnehmerkreises mehr oder weniger stark gegeben und wird häufig übersehen, wenn man an die Gründung einer Werbegemeinschaft herangeht, mit der Absicht, eine totale Ausgliederung zu erreichen.

Man kann also sagen, daß eine Zentralisation der Werbung, wie sie häufig durch die Gründung einer Werbegemeinschaft erstrebt wird, nicht bzw. nur partiell möglich ist. Im einzelnen muß die Werbefunktion in drei Teilfunktionen unterteilt werden: ¹⁾



Das obige Schaubild zeigt, daß die Gestaltung der Werbemittel vollständig ausgliedert werden kann. Die Betonung soll hier besonders auf dem Wort »kann« liegen, weil eine Zentralisation dieser Teilfunktion der Werbefunktion nur dann möglich ist, wenn es sich um ein annähernd gleiches Sortiment, um ähnliche Absatzmärkte, Abnehmer und Absatzwege bei den Teilnehmern an dieser Gemeinschaftswerbung handelt. Ist diese

¹⁾ Vgl. Arbeitskreis Dr. Krähe: Konzernorganisation — Aufgaben- und Abteilungsgliederung im industriellen Unternehmungsverbund, a. a. O., S. 75 ff.

Voraussetzung nicht erfüllbar, dann ist weder eine Zentralisation dieser Teilfunktion noch irgendeiner anderen Funktion möglich.

Die zentralisierte Gestaltung der Werbemittel ist sozusagen die Voraussetzung dafür, daß andere Teilfunktionen ausgeklammert werden können. Das Bestreben, die Werbung durch Gestaltung einer Gemeinschaftswerbung und Zentralisation zu rationalisieren, ist also davon abhängig, ob es gelingt, eine gemeinsame Basis für die Gestaltung der Werbemittel zu finden.¹⁾

Ganz eindeutig läßt sich die Teilfunktion der Beschaffung von Werbemitteln zentralisieren. Hier sind die Erfahrungen und Kenntnisse von Werbespezialisten und die Kostenvorteile bei gemeinsamer Bestellung ausschlaggebend.²⁾

Die Streuung der gemeinsamen Werbemittel kann zentral wie dezentral erfolgen.³⁾ Sie erfolgt zentral, wenn der Teilnehmerkreis weitgehend homogen ist, und dezentral, wenn sich Unterschiede im Absatzweg, Absatzmarkt, Abnehmerkreis usw. ergeben. Hier muß allerdings auf die früher gemachte Feststellung hingewiesen werden, wo wir zu dem Ergebnis kamen, daß hinsichtlich der Streuung der Werbemittel eine totale Zentralisation nur theoretisch möglich ist, weil selbst typische Werbemittel der Gemeinschaftswerbung auf die teilweise Mitstreuung der Mitglieder angewiesen sind.⁴⁾

Das Ergebnis der bisherigen Untersuchung ist, daß die Erwartungen, durch Zentralisation der Werbung in Form der Gemeinschaftswerbung eine Entlastung und Rationalisierung der Werbung insgesamt zu erreichen, nur teilweise und unter gewissen Voraussetzungen erfüllt werden können. In jedem Fall ist eine totale Zentralisation bzw. Ausgliederung nur theoretisch möglich; gewisse Teilfunktionen sind weiterhin von den einzelnen Betrieben durchzuführen. Die Wahrnehmung der Teilfunktionen durch die Teilnehmer der Gemeinschaftswerbung ist aber nicht mit einzelwerblichen Maßnahmen zu vergleichen, wenngleich jene individuellen Charakter zu haben scheinen. Gleichzeitig wird auch hier wieder deutlich, daß die Gemeinschaftswerbung als alleiniges Wettbewerbsmittel nur beschränkte

¹⁾ Dies drückt sich vor allem in der Schaffung von gemeinsamen Firmen- und Gütezeichen aus.

²⁾ Vgl. Arbeitskreis Dr. Krähe: Konzernorganisation — Aufgaben- und Abteilungsgliederung im industriellen Unternehmungsverbund, a. a. O., S. 76.

³⁾ Vgl. Arbeitskreis Dr. Krähe: Konzernorganisation — Aufgaben- und Abteilungsgliederung im industriellen Unternehmungsverbund, a. a. O., S. 67.

⁴⁾ Vgl. S. 47 f.

Einsatzfähigkeit besitzt und auf die Mitwirkung der Mitgliedsfirmen angewiesen ist.

213 ERSCHLIESSUNG NEUER WERBEMÖGLICHKEITEN

Es wird allgemein behauptet, daß ein wesentlicher Vorteil der Gemeinschaftswerbung in der Ausdehnung der Werbemöglichkeiten bestünde. Diese Vorstellung veranlaßt dann auch viele Betriebe und Branchen, die Gemeinschaftswerbung in ihre Dienste zu stellen. Inwieweit diese Erwartungen tatsächlich erfüllt werden können, hängt von den verschiedensten Faktoren ab:

- a) von der Art der Werbemittel und dem intensitätsmäßigen Einsatz derselben;
- b) von der Art der bisherigen absatzpolitischen Aktivität der an der Gemeinschaftswerbung teilnehmenden Betriebe;
- c) von den mit dem Streben nach neuen Werbemöglichkeiten in ursächlichem Zusammenhang stehenden Gründen:
 - ca) absatzbedingte Gründe,
 - cb) produktbedingte Gründe,
 - cc) sonstige Gründe.

Man kann nur dann von einer generellen Erhöhung der Werbemöglichkeiten sprechen, wenn man die Erschließung der Werbemöglichkeit isoliert von der jeweils zu erwartenden Werbewirkung betrachtet. Eine Erhöhung der sog. »isolierten Werbemöglichkeiten« ist immer dann möglich, wenn es gelingt, das Werbebudget so auszuweiten, daß selbst die teuren und auf Breitenwirkung ausgerichteten Werbemittel in die Dienste der werblichen Aktivität gestellt werden können. Diese Tatsache ist deshalb bei vielen Unternehmern und Branchen die Ursache für die Gründung einer Werbegemeinschaft.¹⁾

Die Gefahr, die in der Erweiterung der Werbemöglichkeiten durch gemeinsame Marktbeeinflussung begründet ist, liegt in der lapidaren — aber richtigen — Erkenntnis, daß zwischen Individual- und Gemeinschaftswerbung insofern kein Unterschied besteht, als die für die individuelle Werbung geeigneten Werbemittel von der Gemeinschaftswerbung eben-

¹⁾ Vgl. Heuser, Heinz: Grundsätze der Gemeinschaftswerbung, in: Die Deutsche Fertigware, Verlag C. E. Poeschel, Stuttgart 1935/Nr. 4, Teil A, S. 58.

falls eingesetzt werden können, während dies umgekehrt nicht immer der Fall ist.¹⁾²⁾ Die Gemeinschaftswerbung ist zwar in der Lage, die typischen Werbemittel der Einzelwerbung ebenfalls in Anspruch zu nehmen; damit ist jedoch nichts über die Richtigkeit des Einsatzes ausgesagt, der stets vom Prinzip der Ökonomie geleitet werden muß.³⁾

Die Tatsache, daß die faktische Möglichkeit der Gemeinschaftswerbung besteht, von Werbemitteln der Einzelwerbung — neben anderen Werbemitteln — ebenfalls Gebrauch machen zu können, läßt sich vielfach nicht mit der beabsichtigten Wirkung der Werbung in Einklang bringen. Es ist offensichtlich, daß die Gemeinschaftswerbung trotz des intensiveren Werbeeinsatzes oder der zusätzlichen Erschließung neuer Werbemöglichkeiten den geplanten Zielen des einzelnen Mitgliedes einer Werbegemeinschaft nicht immer gerecht wird. So ist grundsätzlich festzuhalten, daß die Gemeinschaftswerbung sowohl in der Intensität ihrer Maßnahmen als auch in der Art ihrer Werbemittel der Einzelwerbung generell überlegen ist; es ist aber auch weiterhin die Beobachtung möglich, daß die in jeder Hinsicht erhöhten Werbemöglichkeiten der Gemeinschaftswerbung nicht immer den Zielen und Erfordernissen des einzelnen Teilnehmers einer solchen Aktion adaequat sind. Diese Diskrepanz ist individuell nach Mitgliedern und Branchen mehr oder weniger stark ausgeprägt.

Es kann nicht Aufgabe dieser Arbeit sein, die Möglichkeiten der Gemeinschaftswerbung, nach Werbemitteln aufgeteilt, zu untersuchen, zumal noch hinzukommt, daß der Einfluß individueller Gegebenheiten relativ hoch ist.⁴⁾ Deshalb sollen im folgenden nur einige wenige Beispiele die oben gemachten generellen Aussagen begründen:

¹⁾ Vgl. Keller, Arthur: Die Gemeinschaftswerbung, a. a. O., S. 174.

²⁾ Vgl. Dormeier, Bernhard: Grundsätzliches zur Gemeinschaftswerbung, in: Zeitschrift für Organisation, Verlag Dr. Th. Gabler, Wiesbaden 1959/Nr. 5, S. 188.

³⁾ Walter Hahn äußert sich zur Frage der Werbemittel der gemeinsamen Werbung wie folgt: Gemeinschaftswerbung »soll möglichst große Menschenmassen entweder erstmalig lebhafter für ihre Erzeugnisse interessieren oder erneut auf sie aufmerksam machen. Sie ist im Zusammenhang der Werbefeldzüge einzelner Hersteller die gemeinsam nach vorne geschickte ‚Vorausabteilung‘ der Werbung. Da mit ihr möglichst viele - wenn auch auf Kosten einer zähen Beeinflussung bis zum eigentlichen Kaufentschluß - erfaßt werden sollen, wird sie deshalb in der Regel den Werbemitteln den Vorzug geben, die par excellence als Werbemittel für die breiten Massen anzusehen sind. Deren Umfang ist rasch abgedeckt, es bleiben dafür die Anzeigen, Plakate, Filme und Kinoglasbilder übrig.« Hahn, Walter: Grundformen gemeinsamer Werbung, in: Wirtschaftswerbung, Carl Heymanns Verlag, Berlin 1941/Heft 6, S. 227.

⁴⁾ Mit der Frage der Werbemittel einer Gemeinschaftswerbung hat sich insbesondere Hutchins, Mosher-Story, beschäftigt: Cooperative Advertising, The Ronald Press Company, New York 1953, S. 93 ff.

Werbemittel, die sowohl der Einzel- wie der Gemeinschaftswerbung zur Verfügung stehen und auch gleichzeitig in Einsatz kommen, bergen die Gefahr in sich, in ihrer Aussagekraft erheblich zu verlieren, weil ihnen der Effekt des Neuartigen und Einmaligen fehlt. Dies trifft in besonderem Maße für das Inserat zu, das — von wenigen Ausnahmen abgesehen — auf die Angabe der Bezugsquellen für das gemeinsam propagierte Wirtschaftsgut in Form einer Ware oder einer Dienstleistung nicht verzichten kann. Der intensivere Einsatz dieses Werbemittels durch die Gemeinschaftswerbung ist nicht in der Lage, den durch sie geschaffenen latenten Bedarf in einen effektiven Kaufakt umzusetzen. Man kann sagen, daß die Werbemöglichkeiten zwar generell bei der Gemeinschaftswerbung durch intensiveren Einsatz erhöht werden können, daß aber daraus nur dann echter Nutzen gezogen werden kann, wenn das Werbeobjekt keine näheren Hinweise bezüglich Bezugsquellen usw. und keine weitere Konkretisierung benötigt.

Als Beispiel möge die Gemeinschaftswerbung für Brot dienen. Hier ist die Gemeinschaftswerbung in der Lage, effektiv die Werbemöglichkeiten durch Intensivierung des Einsatzes von Werbemitteln zu erhöhen. Neben der bloßen Erweiterung der Werbemaßnahmen ist aber auch eine Erhöhung der Werbewirkung möglich, weil das erwähnte Werbeobjekt auf Grund seines engen Absatznetzes keine Hinweise verlangt, die die Möglichkeiten zur Befriedigung des Bedarfs andeuten. Brot ist ein Gut, das der Verbraucher überall haben kann.

Ganz anderer Art ist die Problematik, wenn durch Gemeinschaftswerbung von Werbemitteln Gebrauch gemacht wird, die der Einzelwerbung im allgemeinen nicht zur Verfügung stehen. Hier ist besonders an Ausstellungen, Werbeveranstaltungen, Presseberichte usw. gedacht. Dabei handelt es sich um eine echte Erweiterung der Werbemöglichkeiten und, was im vorangegangenen Fall nicht allgemein galt, um eine entsprechende Werbewirkung. Allerdings ist der Einsatz dieser Werbemittel aus den verschiedensten Gründen nur sporadisch möglich, und somit ist ihre Bedeutung als Werbemittel beschränkt. Diese typischen Werbemittel der Gemeinschaftswerbung müssen durch den Einsatz der übrigen Werbemittel ergänzt werden, weil man sonst nicht generell von einer Erhöhung der Werbewirkung sprechen kann, die letzten Endes der Sinn der Erweiterung der Werbemöglichkeiten sein soll.

Für den ergänzenden Einsatz der übrigen Werbemittel durch die Gemeinschaftswerbung gilt die oben bereits gemachte Feststellung, daß eine Er-

höhung der Werbemöglichkeiten — qualitativ und quantitativ — von den individuellen Gegebenheiten, insbesondere vom Werbeobjekt abhängig ist.

Ob man von einer Erweiterung der Werbemöglichkeiten durch die Gemeinschaftswerbung sprechen kann, hängt weitgehend von der bisherigen werblichen und sonstigen absatzpolitischen Aktivität der Teilnehmer an einer solchen Aktion ab, wobei zu unterstellen ist, daß die bisherige Individualwerbung der in jeder Hinsicht realisierbaren werblichen Aktivität entsprechen muß. Es ist nicht zu bestreiten, daß die werbeintensiven Unternehmen, also Betriebe, die sich am Markt einen gewissen Namen und damit einen bestimmten Anteil gesichert haben, erheblich an Terrain verlieren würden, wenn sie nun plötzlich ihre individuelle Werbung zugunsten der Gemeinschaftswerbung einstellen würden. Die Gemeinschaftswerbung vermag diesen Unternehmen kaum zusätzliche Werbemöglichkeiten zu verschaffen, die sie nicht schon durch ihre eigene Individualwerbung besessen hätten. Ganz anders ist selbstverständlich die Situation für solche Betriebe, deren individuelle absatzpolitische Aktivität aus finanziellen Erwägungen bisher unbedeutend bleiben mußte. Für diese Unternehmen ist eine effektive Erhöhung der Werbemöglichkeiten durch Gemeinschaftswerbung gegeben. Dies trifft in erster Linie für die Klein- und Mittelbetriebe zu, die kaum eine wesentliche Aktivität am Markte zu entfalten vermögen.

Man muß jedoch berücksichtigen, daß zunächst die bisher werbeintensiven Betriebe einer Werbegemeinschaft von der Gemeinschaftswerbung profitieren, weil diese auf Grund eines bestimmten Bekanntheitsgrades die Nachfrage im wesentlichen auf sich ziehen können. Auf die Dauer gleicht sich dies jedoch aus. In der Praxis ist daher auch kaum der Fall denkbar, daß werbeintensive Betriebe ihre Einzelwerbung zugunsten der Gemeinschaftswerbung aufgeben, weil für sie eine Erweiterung der Werbemöglichkeiten unter diesen Umständen nicht gegeben ist. In Verbindung mit Einzelwerbung bringt die Gemeinschaftswerbung allerdings denjenigen Unternehmen einen überproportionalen Erfolg, die in der Lage sind, neben der Gemeinschaftswerbung noch eine intensive Einzelwerbung zu betreiben. Diese Tatsache gibt nicht selten Anlaß zu Mißstimmigkeiten zwischen den werbeintensiven und den weniger werbeintensiven Mitgliedern einer Werbegemeinschaft, weil sich die schwachen und weniger werbefreudigen Teilnehmer gegenüber den Großbetrieben benachteiligt fühlen.

Wir können also zusammenfassend festhalten, daß die isolierte gemeinsame Werbung nur solchen Unternehmen neue Werbemöglichkeiten erschließen kann, die als Einzelunternehmen kaum oder nur unzureichend Individualwerbung betreiben konnten.

Ob die durch die Gemeinschaftswerbung erweiterten Werbemöglichkeiten auch den entsprechenden Erfolg verzeichnen können, der in einem annehmbaren Verhältnis zu den erhöhten Aufwendungen steht, hängt von den jeweiligen Motiven ab, die in einem ursächlichen Zusammenhang mit dem Streben nach neuen Werbemöglichkeiten stehen. Soweit es sich um absatz- oder produktbedingte Gründe handelt, kann auf die vorangegangenen Ausführungen verwiesen werden.¹⁾

Die Gemeinschaftswerbung scheint gerade in letzter Zeit zu einem Prestigeinstrument in der Auseinandersetzung am Absatzmarkt geworden zu sein. Betriebe, die unter normalen Bedingungen gewisse Werbemittel nie in ihre Dienste gestellt hätten, nehmen jetzt bei der Gemeinschaftswerbung Zuflucht, weil sie glauben, etwa ohne Funk- oder Fernsehwerbung nicht mehr auskommen zu können. Als Kleinbetrieb sind ihnen solche auf Breitenwirkung ausgerichtete Werbemittel im allgemeinen aus finanziellen Gründen nicht zugänglich. Man gibt deshalb die dem Kleinbetrieb angemessenere Werbung, vor allem individueller Natur, auf und konzentriert sich — auch wieder finanziell bedingt — auf diese teuren Werbemittel, deren große Streuweite und -wirkung in keinem Verhältnis zu den Bedürfnissen steht. Man kann also sagen, daß die Erweiterung der Werbemöglichkeiten dort ihre Grenzen hat, wo die Wirkung der Werbung von den Teilnehmern der Werbegemeinschaft nicht mehr ausgenützt werden kann.

Die schon häufig in die Diskussion geworfene Frage, ob der Kaufmann an der Straßenecke vom Werbefernsehen Gebrauch machen soll oder nicht, ist mit einem eindeutigen Nein zu beantworten, wenn die Fernsehwerbung als Gemeinschaftswerbung und diese wiederum als einzige Werbeform betrieben wird.

Ob durch Gemeinschaftswerbung dem Werbungtreibenden neue Werbemöglichkeiten erschlossen werden können, ist also nicht eindeutig zu beantworten, weil zu viele individuelle Gegebenheiten berücksichtigt werden müssen. Wenn jedoch diese neuen Möglichkeiten immer und zugleich einer Erhöhung der Werbewirkung und des Werbeerfolges gleichzusetzen

¹⁾ Vgl. außerdem die Ausführungen zu Abschnitt 12.

sind, dann könnte man allerdings generell von der Gemeinschaftswerbung als einem Instrument der Erweiterung der Werbemöglichkeiten sprechen.

214 AUSSCHALTUNG ÜBERSTIEGTER KONKURRENZWERBUNG

Nicht selten wird der Ruf nach der Gemeinschaftswerbung dann laut, wenn die individuelle Werbung der Marktteilnehmer ein Ausmaß angenommen hat, das die kleineren und schwächeren Wirtschaftseinheiten zu erdrücken droht. Diese Situation ist in erster Linie darauf zurückzuführen, daß ein erheblicher Teil der werblichen Äußerungen allein zur Kompensierung der Konkurrenzwerbung aufgewandt werden muß. Diese Tatsache wirkt dann am schwerwiegendsten, wenn sich innerhalb einer gleichen Branche sehr starke und werbeintensive Unternehmen einer Anzahl von kleinen und weniger werbeintensiven Unternehmen gegenüberstellen.

Die kleinen Unternehmen versuchen dann meist, ihre **großen Konkurrenten** zu einer Gemeinschaftswerbung zu überreden. Ein solcher Versuch muß aber von vorneherein daran scheitern, daß die werbeintensiven Betriebe niemals auf ihre eigene Werbung neben der Gemeinschaftswerbung verzichten können, wollen sie nicht in irgendeiner Form Absatzverluste in Kauf nehmen. Wird aber neben der Gemeinschaftswerbung von den Großunternehmen weiter Einzelwerbung betrieben — die Kleinbetriebe können durch ihr Engagement bei der Werbegemeinschaft meist überhaupt keine Individualwerbung betreiben —, so sind sie in der Lage, den größten Nutzen zu Lasten der kleinen Teilnehmer aus der Gemeinschaftswerbung zu ziehen.¹⁾

Den Klein- und Mittelbetrieben bleibt deshalb nur der Weg einer Gemeinschaftswerbung, die nur von ihnen getragen wird und nicht die gesamte Branche umfaßt. Um die Wirkungen dieser isolierten Gemeinschaftswerbung ausschließlich ihren Mitgliedsfirmen zugute kommen zu lassen, muß versucht werden, die Werbung so zu gestalten, daß Außenseiter durch entsprechende Einzelwerbung keinen Nutzen ziehen können. Man greift hier gerne zum Gütezeichen oder zu anderen Kennzeichen, die diese Mitglieder der Werbegemeinschaft deutlich von den übrigen Wettbewerbern abheben sollen.

¹⁾ Vgl. die Ausführungen zu Abschnitt 3.

Eine Ausschaltung übersteigter Konkurrenzwerbung ist damit jedoch nicht möglich. Die Zusammenfassung der Klein- und Mittelbetriebe zu einer Werbegemeinschaft hat ohnehin keinen Einfluß auf deren Einzelwerbung. Zwischen ihnen hat, da sie etwa gleichartig waren, aus finanziellen Erwägungen heraus keine übermäßige Konkurrenzwerbung stattfinden können.

Die werbeintensiven Unternehmen der Branche, die an dieser Gemeinschaftswerbung nicht beteiligt sind, erhalten jetzt allerdings einen starken Konkurrenten, der durch den Zusammenschluß vieler kleiner Betriebe ein Werbepotential aufweisen kann, das dem der Großunternehmen gleichkommt oder dieses gar noch übertrifft. Die Folge ist allerdings eine verstärkte Werbetätigkeit der Großunternehmen und der Werbegemeinschaft. Von einer Ausschaltung der übersteigerten Konkurrenzwerbung kann keine Rede mehr sein; im Gegenteil, die Werbekonkurrenz wird durch das Auftreten der starken Werbegemeinschaft noch viel intensiver werden, als es vor der Gründung dieser Gemeinschaft der Fall war. Also zeigt sich vielmehr, daß der gewünschte Erfolg gerade in das Gegenteil umgeschlagen ist. Inwieweit freilich diese Tatsache zum Schaden der einzelnen Betriebe gereicht, kann nicht eindeutig bestimmt werden.

Da sich durch den Zusammenschluß der Klein- und Mittelbetriebe einer Branche zu einer Gemeinschaftswerbung ein gewisses Gleichgewicht auf dem werblichen Sektor ergibt, kann auf lange Sicht doch damit gerechnet werden, daß der übersteigerten Werbung der Boden zu entziehen ist. Es ist anzunehmen, daß bei einem Gleichgewicht auf werblichem Gebiet der Anreiz fehlt, eine übersteigert intensive Werbung zu betreiben, weil ein entsprechendes Nachziehen durch die Konkurrenten sofort möglich ist. Dieser Anreiz ist aber immer dann gegeben, wenn unter den Konkurrenten Betriebe sind, von denen angenommen werden kann, daß sie sich nicht ohne weiteres den Werbemaßnahmen der Konkurrenten anpassen werden. Die Großbetriebe versprechen sich, wenn auch nur kurzfristig, eine monopolartige Stellung. Gelingt es dann schließlich den schwächeren Betrieben doch, bezüglich der Werbemaßnahmen nachzuziehen, dann versuchen die Großbetriebe eine weitere Intensivierung ihrer Werbung, in der Hoffnung, daß jetzt ihre Konkurrenten nicht mehr gleichziehen können. Auf diese Weise kann sich die ständige Intensivierung der Werbemaßnahmen zu einer übersteigerten Konkurrenzwerbung entwickeln, was aus betriebs- und volkswirtschaftlichen Gründen abzulehnen ist.

Die Ausschaltung der übersteigerten Konkurrenzwerbung durch Gemeinschaftswerbung ist also nur dann möglich, wenn es gelingt, die Unternehmen der gesamten Branche eines ganzen Wirtschaftszweiges zu einer einheitlichen Gemeinschaftswerbung zu bewegen. Dies ist aber schwierig, weil die werbeintensiven und großen Unternehmen nicht zur Aufgabe ihrer Einzelwerbung zu überreden sind. In solchen Fällen ist dann nur noch ein Zusammenschluß der Klein- und Mittelbetriebe einer Branche zu einer Gemeinschaftswerbung geeignet, der übersteigerten Konkurrenzwerbung unter gewissen Voraussetzungen Einhalt zu gebieten. Hier ist jedoch erforderlich, daß der Zusammenschluß der Klein- und Mittelbetriebe so organisiert wird, daß sie nach außen, sowohl gegenüber den großen Konkurrenten als auch gegenüber der Verbraucherschaft, wie ein einziges »Unternehmen« auftreten.

22 Absatzerwägungen

221 OBJEKTBEDINGTE GRÜNDE

Die Gemeinschaftswerbung ist für viele Industriezweige und Branchen willkommenes Instrument, den Absatz zu fördern, weil die Einzelwerbung aus verschiedenen Gründen nur beschränkt angewandt werden kann. Zu diesen Wirtschaftszweigen gehören insbesondere die Landwirtschaft, das Fremdenverkehrsgewerbe und einige Grundstoffindustrien (z. B. Kohle), die den Markt durch Einzelwerbung nicht genügend wirksam beeinflussen können.^{1) 2)}

Oft wird irrtümlich angenommen und meist auch entsprechend gehandelt, daß Güter, die für eine Einzelwerbung ungeeignet sind — so etwa der größte Teil der landwirtschaftlichen Erzeugnisse —, für die Werbeaktion auf gemeinschaftlicher Basis geradezu geschaffen seien.³⁾ Für die Gemeinschaftswerbung gilt jedoch in jedem Fall das gleiche wie für die Individualwerbung, nämlich, daß die Güter, für die geworben werden soll, Eigen-

¹⁾ Vgl. Keller, Arthur: Gemeinschaftswerbung - ja oder nein?, in: Wirtschaft und Werbung, Verlag Wirtschaft und Werbung, Essen 1956, Nr. 24, S. 639 ff.

²⁾ Vgl. ferner: o. V.: Marktgemeinschaft und Werbegemeinschaft, in: Die Anzeige, Storch-Verlag, Reutlingen 1961/Nr. 11, S. 22 ff.

³⁾ Vgl. Gabler, Carl: Problematische Gemeinschaftswerbung, in: Der Markenartikel, C. H. Beck'sche Verlagsbuchhandlung, München 1953/Nr. 5, S. 213 ff.

schaften repräsentieren müssen, die eine stichhaltige Argumentation und eine exakte Abgrenzung gegenüber den Konkurrenzprodukten ermöglichen. Die Wirkung der Gemeinschaftswerbung wird besonders bei solchen Produkten stark gehemmt, die auf Grund ihrer spezifischen Eigenart nur Stapelwaren oder sehr generelle Konsumgüter sein können. Zu ihnen gehören auf dem Agrarsektor beispielsweise die Kartoffel, das Ei, die Milch und viele andere; im industriellen Bereich sind es die Kohle und andere Grundstoffe. Diese generellen Güter haben den Nachteil, daß sie nicht wie der Markenartikel durch ihre Besonderheiten von den Konkurrenzprodukten unterschieden werden können. Damit ist auch jeder Gemeinschaftswerbung die Grundlage für eine werbewirksame Argumentation entzogen, weil nicht ernsthaft angenommen werden kann, daß mit Hilfe einer Gemeinschaftswerbung unter dem Motto »Eßt mehr Kartoffeln« oder »Heizt mehr Kohle« nun tatsächlich eine Absatzsteigerung für Kartoffeln bzw. Kohle erreicht werden kann.

Trotzdem gibt es durchaus Fälle, in denen Gemeinschaftswerbung als ein typisches Mittel der Marktbeeinflussung zu gelten hat. Das ist überall dort zu beobachten, »wo Einzelwerbung weniger rationell oder mangels typischer Markenartikelcharakteristika schwer möglich wäre (Obst, Milch, Fische usw.)«¹⁾ und wo zugleich gewisse Voraussetzungen erfüllt werden können, die den Einsatz dieses Wettbewerbsmittels aus ökonomischen Gründen rechtfertigen.

Inwieweit die Wirkung einer Gemeinschaftswerbung den Vorstellungen der veranstaltenden Betriebe entspricht, hängt weitgehend von Faktoren ab, die im Wesen des Werbeobjektes — einer Ware oder einer Dienstleistung — begründet sind.

Da ist zunächst das Problem, für die als Werbeobjekt vorgesehenen Erzeugnisse oder Leistungen einen ausreichenden Grad an Werbereife zu finden.²⁾ Dieses Vorhaben ist um so schwieriger, je mehr die Erzeugung der Güter bestimmten eigengesetzlichen Normen unterworfen ist, wie es vor allem im landwirtschaftlichen Bereich der Fall ist.

Ebenso schwierig ist es, die an der Gemeinschaftswerbung beteiligten Unternehmer »zu einer Umstellung ihrer Produktion auf die standardisierte

¹⁾ Gabler, Carl: Problematische Gemeinschaftswerbung, a. a. O., S. 214.

²⁾ »Die kollektive Marktbeeinflussung muß unwirksam bleiben, wenn bei den Mitgliedern ein genügendes Streben fehlt, wenigstens jenen Leistungsstand zu erreichen, welcher Gegenstand der kollektiven Anstrengungen bildet.« Keller Arthur: Die Gemeinschaftswerbung, a. a. O., S. 199.

Leistung zu veranlassen und sie auf die Erhaltung dieses Standards zu verpflichten.«¹⁾ Deshalb ist allgemein zu raten, eine gemeinsame Werbung erst dann zu beginnen, wenn in dieser Richtung eine Koordination erreicht ist, die eine gewisse Standardisierung zu garantieren verspricht.

Darüber hinaus muß aber die standardisierte und werbereife Ware für den Verbraucher in irgendeiner Form gekennzeichnet werden. Die Gemeinschaftswerbung muß also versuchen, die Vorzüge der Markenartikelwerbung, die in der Herausstellung einer bestimmten Marke begründet sind, für sich nutzbar zu machen. Dieses Vorhaben ist ebenso schwierig wie notwendig, weil es zum Wesen des Markenartikels gehört, daß er unter einheitlichen Gesichtspunkten produziert wird und mit der Gemeinschaftswerbung der Versuch unternommen wird, Waren, die von einer Vielzahl von Betrieben erzeugt werden, den Charakter und die Werbekraft eines Markenartikels zu geben.²⁾

2211 Mangelnde Werbefähigkeit

Aus der Funktion der Gemeinschaftswerbung allein erklärt sich schon ihre Anwendbarkeit. Das ist überall dort der Fall, wo mangelnde Qualität und unzureichende Stabilität in der Erzeugung die Schaffung eines Markenartikels unmöglich machen.

Damit ist jedoch nicht gesagt, daß die Gemeinschaftswerbung dort erfolgreich sein kann, wo eine Individualwerbung aus den bekannten Gründen ausgeschlossen ist.

Jede Gemeinschaftswerbung muß ein zielbetontes Handeln darstellen, d. h. der eigentlichen Werbeaktion muß eine weitgehende Orientierung am Markt vorausgehen, ohne die eine Gemeinschaftswerbung sinnlos wäre.³⁾

Neben einer sinnvollen Argumentation müssen eine grundlegend neue Produktgestaltung und die Schaffung neuer Produkte Ausgangsbasis für eine wirkungsvolle Gemeinschaftswerbung werden. Dies ist, wie die Praxis zeigt, nicht immer leicht, weil Güter, die sich für die Einzelwerbung und demnach meistens auch für die Gemeinschaftswerbung schlecht eignen, nur unter größten Anstrengungen in Qualitätsgruppen oder in

¹⁾ Thiermann, Wilhelm: Gemeinschaftliche Reklame, a. a. O., S. 33.

²⁾ Vgl. Thiermann, Wilhelm: Gemeinschaftliche Reklame, a. a. O., S. 33/34.

³⁾ Vgl. Erhard, Ludwig: Marktverbände und Gemeinschaftswerbung, a. a. O., S. 68.

Markenartikel aufgespalten werden können. Zu Markenartikeln können sie in aller Regel lediglich dann umgeformt werden, wenn sie manipuliert werden und dadurch mit ihrer ursprünglichen Erscheinung nicht das geringste mehr gemeinsam haben.¹⁾ Ist das aber gelungen, so fallen diese Erzeugnisse für die Gemeinschaftswerbung meist aus, weil sie als Markenartikel den Wettbewerb mit einzelwerblichen Aktionen aufnehmen müssen.

Für die Gemeinschaftswerbung bleiben also nur diejenigen Erzeugnisse übrig, die zwar niemals zu profilierten Markenartikeln umgewandelt werden können, aber durch Verpackung, Qualitätsklassifizierung und geringfügige Produktumwandlungen zu Angebotsunterschieden führen. Also darf nicht, um bei unserem Beispiel zu bleiben, Kartoffel gleich Kartoffel, Ei gleich Ei oder Kohle gleich Kohle sein. In welcher Form eine solche Produktdifferenzierung geschickt gelöst und für die Gemeinschaftswerbung ausgenutzt werden kann, soll folgendes Beispiel demonstrieren:²⁾ Der Konsum an Kartoffeln hat durch Veränderung der Konsumgewohnheiten weitgehend seine Grenzen gefunden, teilweise war sogar ein absoluter Absatzrückgang zu verzeichnen. Da die Qualitätsunterschiede der einzelnen Sorten zu gering waren, um hierauf eine gemeinsame Werbung aufbauen zu können, hat man durch die Vorverpackung der Kartoffeln eine brauchbare Grundlage für eine Gemeinschaftswerbung geschaffen.³⁾ Jetzt unterscheidet sich das Produkt von seinen Konkurrenten durch die spezifische Verpackung, wodurch die Basis für eine Gemeinschaftswerbung gegeben ist, die alle in der Genossenschaft, welche diese Abpackung vornimmt, zusammengeschlossenen Produzenten einschließt.⁴⁾ Gütezeichen, Markenbild, Verpackung oder andere Kennzeichen, die dazu geschaffen werden, den Wettbewerb mit Hilfe der Werbung zu fördern, müssen sich aber nicht immer günstig auswirken. »Werbung ist um so erfolgreicher, je konkreter die Ware gekennzeichnet, d. h. erkennbar ge-

¹⁾ Durch Verarbeitung der Kartoffel, die bisher ein sehr generelles Gut war, das für eine Einzel- und Gemeinschaftswerbung wenig geeignet ist, konnten echte Markenartikel geschaffen werden, wie »Poffi«, »Pfanni« etc.

²⁾ Vgl. Reichardt, Fritz: Möglichkeiten der landwirtschaftlichen Gemeinschaftswerbung im In- und Ausland, in: Marktpflege und Absatzwerbung, Landwirtschaftsverlag, Hiltrup bei Münster 1960, S. 70 ff.

³⁾ Es ist das Beispiel der »Baywa«, die in handlichen Kunststoffbehältern die Kartoffeln abpackt und so an den Einzelhandel liefert, der damit beachtliche Verkaufserfolge erzielen konnte.

⁴⁾ Vgl. Bajohr, Wolfgang-Alexander: Gemeinschaftliche Agrarwerbung im Gemeinsamen Markt, in: Die Anzeige, a. a. O., 1961/Nr. 11, S. 15 f.

macht wird.«¹⁾ Diese Erkenntnis, darf nicht dazu führen, daß eine gesamte Produktionsgattung unter einem Markenzeichen propagiert wird. Das hat zwar den Vorteil, daß bei entsprechender Intensität und Gestaltung einer solchen Gemeinschaftswerbung das propagierte gemeinsame Gütezeichen einen beachtlichen Bekanntheitsgrad erlangen kann, der aber im Grunde nicht mehr absatzfördernd wirkt, weil dem damit gemeinsam geschaffenen Markenartikel der notwendige Konkurrent fehlt.²⁾

Die Bedeutung der Produktdifferenzierung und Umwandlung der Güter generellen Charakters in solche speziellen Charakters, also in Qualitätsartikel, drückt sich weitgehend in den Werbeaufwendungen aus. Je genereller ein Produkt oder eine Produktgruppe ist, desto weniger kommen sie für die Werbung, also auch für die Gemeinschaftswerbung, in Frage und desto geringer ist ihr Anteil an den Gemeinschaftswerbeaufwendungen. Mit zunehmender Differenzierung der Produkte löst die Individualwerbung ja doch die Gemeinschaftswerbung als Marktbeeinflussungsmittel ab.³⁾

Weiterhin müssen die Werbeargumente richtig ausgewählt werden. Wie mehrfach betont, muß sich die Werbung den unterschiedlichen Absatzsituationen durch entsprechende Argumentation anpassen, wenn sie erfolgreich sein will. Diese Forderung gilt in verstärktem Maße für eine Gemeinschaftswerbung für Erzeugnisse, die sich wegen ihres generellen Charakters nicht oder nur sehr begrenzt der Individualwerbung bedienen können.

Hinsichtlich der Argumentation und damit auch der Zielsetzung ist folgende Typisierung vorzunehmen: Es kann eine Gemeinschaftswerbung organisiert werden, die das Ansehen einer Branche im gesamten zu stärken hat (z. B. der Landwirtschaft oder des Kohlenbergbaus); es kann sich aber auch um eine Gemeinschaftswerbung handeln, die die Eigenschaften einer bestimmten Erzeugnisgruppe herauszustellen hat (z. B. Fische oder Briketts).

So betrachtet, ist der erste Grundtyp eine Oberform des zweiten Grundtyps. Die Gemeinschaftswerbung, die das Ansehen einer gesamten Branche

¹⁾ Vgl. Langenheim, Konrad: Warum Marktpflege und Absatzwerbung durch die Landwirtschaft?, in: Marktpflege und Absatzwerbung, a. a. O., S. 24.

²⁾ Die Markenbutter ist hierfür ein typisches Beispiel. Dem Konsumenten ist die Markenbutter wohl hinreichend als Qualitätsware bekannt, aber da ihr kein potentieller Gegner gegenübersteht - die Margarine ist in diesem Falle keine - kann durch Gemeinschaftswerbung nur begrenzt eine Absatzsteigerung erreicht werden.

³⁾ Vgl. insbesondere: Schmidt, Jens: Umfang und Entwicklungstendenzen der Gemeinschaftswerbung, in: Werbung in einer freien Wirtschaft - Kongreß der Werbung 1959, München, Süddeutscher Verlag, München 1960, S. 248.

stärken muß, wird zweckmäßigerweise die bekannten Möglichkeiten der public-relations-Werbung heranziehen.¹⁾ Wie notwendig eine solch grundlegende Gemeinschaftswerbung ist, zeigt sehr deutlich das Beispiel der im sog. »Konjunkturschatten« stehenden Landwirtschaft und des Kohlenbergbaus. Das Ziel dieser Werbung muß sein, das Vertrauen der Öffentlichkeit durch Leistungsgarantien, Leistungsauslese und andere Maßnahmen wieder zu gewinnen. Es ist sicherlich nicht der Fall, daß sich die Berichte über Krisenerscheinungen eines Wirtschaftszweiges, wie vielfach irrtümlich vermutet wird, positiv auf das Konsumentenverhalten auswirken.²⁾ Durch solche Veröffentlichungen, die oft von den jeweiligen Branchen selbst stammen, wird der Konsument nicht zum Verbrauch der Erzeugnisse gerade dieser Branche veranlaßt; im Gegenteil, der Verbraucher wird häufig noch zurückhaltender, weil er nicht durch den Konsum dieser Erzeugnisse zur Erhaltung der notleidenden Branche beitragen will. Aus diesem Grund ist es auch verständlich, warum gerade den ausländischen Produkten solcher Wirtschaftszweige durch entsprechende Gemeinschaftswerbung ein so großer Erfolg beschieden ist.

In dieser Situation ist eine inländische Gemeinschaftswerbung notwendig, die das Vertrauen des Verbrauchers wiedergewinnt und deren Argumentation rein rationaler Natur ist.³⁾ Auf ihr aufbauend, hat die Gemeinschaftswerbung für die einzelnen Warengruppen reiche Entfaltungsmöglichkeiten. Eine Gemeinschaftswerbung für eine bestimmte Ware oder Warengruppe setzt allerdings voraus, daß der Warenbegriff klar umrissen ist.⁴⁾ Die Gemeinschaftswerbung, die die Eigenschaften einer bestimmten Ware oder Warengruppe herauszustellen hat, muß deshalb bei ihrer Argumentation einen engeren und einen weiteren Warenbegriff berücksichtigen:

- a) Eine Werbung für eine einzelne Ware ist dann notwendig, wenn diese hinsichtlich ihrer Art und Verwendungsfunktion mit keiner anderen Ware in Vergleich gesetzt werden kann.
- b) Eine Werbung für eine ganze Warengruppe erscheint dann vorteilhaft, wenn die einzelnen Warenarten zwar erheblich voneinander

¹⁾ Vgl. Träger, Kurt: Der gegenwärtige Stand der Gemeinschaftswerbung in der Land- und Ernährungswirtschaft, in: Marktpflege und Absatzwerbung, a. a. O., S. 68.

²⁾ Vgl. Bremer, Richard: Agrarwerbung bei uns und bei den anderen, in: Die Anzeige, a. a. O., 1961/Nr. 9, S. 58.

³⁾ Vgl. Bares, Claus: Agrarwerbung braucht meinungsbildende Vertrauenswerbung, in: Die Anzeige, a. a. O., 1961/Nr. 11, S. 20 f.

⁴⁾ Vgl. Simon, Theobald: Werbung für Bier, Verlag Hans Carl, Nürnberg 1960, S. 85.

abweichen, aber hinsichtlich ihrer Verwendung — wenigstens in der Vorstellung der Konsumenten — Parallelen besitzen.¹⁾

Soweit es die Gemeinschaftswerbung für eine einzelne Ware anlangt, treffen die früher gemachten Ausführungen zu, d. h. die Argumentation darf nicht auf bisherigen Vorstellungen aufbauen und versuchen, diese umzuwandeln, sondern sie muß durch völlig neue Appelle, die mit den vorhandenen Vorstellungen der Konsumenten nichts gemeinsam haben, eine Umwandlung der Gefühle und Einstellungen zu erreichen suchen.

Eine Gemeinschaftswerbung für eine ganze Warengruppe ist grundsätzlich abzulehnen, weil sie durch ihre zu weit gezogenen Grenzen keine wirksame Aussage machen kann.²⁾ Diese Feststellung, die bereits an anderer Stelle gemacht wurde, gilt auch weiterhin, soweit es sich um keine Grundsatzwerbung handelt. Eine Grundsatzwerbung oder besser: eine Grundsatzgemeinschaftswerbung liegt vor, wenn eine Branche in ihrer Gesamtheit um einen goodwill wirbt, der als Basis für verschiedene Produktgemeinschaftswerbungen dieser Branche dient.

Man könnte sich gut eine Grundsatzgemeinschaftswerbung vorstellen, die allgemein für den Genuß von Fisch oder die Verwendung von Steinkohle plädiert. Dies darf aber nicht in Form eines kategorischen Imperativs geschehen; vielmehr muß auch hier wieder die Verwendungsfunktion im Vordergrund stehen. Im Falle der Fischgemeinschaftswerbung müßte beispielsweise versucht werden, den Verbraucher über die modernen Möglichkeiten des Fischtransportes, der Tiefkühlung usw. zu unterrichten, damit er auf diese Weise die grundsätzlich negative Einstellung gegenüber dem Fischverzehr verliert. Eine solche Gemeinschaftswerbung kann trotz der weitgezogenen Grenzen eine wirkungsvolle Aussage machen, da sie ausschließlich die Gewinnung des Konsumentenvertrauens zum Ziele hat. Eine Divergenz in der Zielsetzung der einzelnen Warengattungen kann also nicht auftreten. Damit ist aber gleichzeitig gesagt, daß eine Gemeinschaftswerbung zur Hebung des goodwill in der Öffentlichkeit nur Grundsatzwerbung sein kann, die durch Individualwerbung für einzelne Waren dieser Branche oder durch Gemeinschaftswerbung mit warenbetontem Charakter ergänzt werden muß.

¹⁾ Vgl. Krieger, Thilo: Wie stellen sich die Einzelhändler und Verbraucher zur Gemeinschaftswerbung, in: Die Deutsche Fertigware, C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart 1935/Nr. 4, Teil B, S. 60/61.

²⁾ Vgl. die Ausführungen zum Abschnitt 33.

Man kann zusammenfassend feststellen, daß bei der Gemeinschaftswerbung zwischen Werbeaussage einerseits und Leistungs- und Qualitätsgarantie andererseits keine Identität besteht bzw. bestehen muß. Darum gilt es, ein Leistungsniveau zu finden, das auf die Dauer von allen Teilnehmern der Gemeinschaftswerbung garantiert werden kann. Bei der großen Zahl der Mitglieder und der Gesamtstruktur solcher Branchen ist es meist notwendig, das Niveau der Leistung und Qualität relativ niedrig anzusetzen. Das kann freilich im Extremfall so weit führen, daß eine Gemeinschaftswerbung auf diesem Leistungsniveau nicht wirksam genug durchgeführt werden kann. Weiterhin ist nicht zu bestreiten, daß die Zurückführung der Warenqualität auf ein gemeinsames Niveau gewöhnlich eine Nivellierung der Qualität und Leistung nach unten bedeutet. Ob diese Entwicklung immer zu befürworten ist, ist zweifelhaft, zumal eine Begrenzung der Konkurrenz teilweise nicht zu verhindern ist.¹⁾

Die Leistungs- und Qualitätsgarantie ist eine Funktion der Teilnehmerzahl, der Werbereife der Produkte und der absatztechnischen Voraussetzungen.²⁾

Je größer der Teilnehmerkreis einer Gemeinschaftswerbung ist, um so schwieriger ist eine Leistungs- und Qualitätsgarantie auf die Dauer zu gewährleisten. Da aber das Problem der Qualitätsgarantie eine Funktion der Teilnehmerstruktur ist, muß die Gemeinschaftswerbung weitgehend wirkungslos bleiben. Als Ausweg aus dieser Lage bietet sich die Zusammenfassung der Unternehmer auf verschiedenen Qualitätsstufen an. Das hat den Vorteil, daß die Zahl der Teilnehmer einerseits auf ein erträgliches Maß beschränkt wird und die Leistungsgarantie tatsächlich durch die Gemeinschaftswerbung gegeben werden kann. Auf der anderen Seite wird allerdings das Prinzip der Gemeinschaftswerbung durchbrochen, das in der Werbung einer gesamten Branche liegt. Auch hier zeigt sich, daß die Wirkungserhöhung nur mit zunehmender Angleichung an einzelwerbliche Prinzipien erzielt werden kann.

Die Gemeinschaftswerbung kann nicht die fehlende Werbereife der Erzeugnisse ersetzen. Es ist deshalb grundsätzlich falsch, zu glauben, die Gemeinschaftswerbung hätte dort ihre Aufgabe zu suchen, wo die man-

¹⁾ Schneider bezweifelt im Gegensatz zu unseren Ausführungen die Beschränkung der Konkurrenz durch die Leistungsgarantie. Vgl. Schneider, Gottfried: Die Gemeinschaftswerbung, ihre Formen und ihre volkswirtschaftliche Bedeutung, a. a. O., S. 75.

²⁾ Vgl. Brose, Hanns. W.: Technik und Taktik der Gemeinschaftswerbung, in: Die Deutsche Fertigung, a. a. O., 1935/Nr. 4, Teil A, S. 62.

gelnde Werbereife der Produkte eine Individualwerbung ausschließt. Hier muß auf einen grundsätzlichen Irrtum verwiesen werden, der darin liegt, daß das Fehlen von Markenartikelcharakteristika der mangelnden Werbereife der Produkte gleichgesetzt wird. Fehlende Markenartikeleigenschaften lassen sich sehr wohl durch eine geschickte Gemeinschaftswerbung ausgleichen, während mangelnde Werbereife auch die Gemeinschaftswerbung ausschließt.¹⁾ Diesem Irrtum scheint man häufig im landwirtschaftlichen Bereich zu unterliegen, wo die Gemeinschaftswerbung relativ weit verbreitet ist. Es gilt also, schon vor der Durchführung der Gemeinschaftswerbung die Werbeobjekte auf ihre Werbefähigkeit hin zu überprüfen und eventuell geeignete Werbemöglichkeiten zu schaffen.²⁾

Schließlich ist noch auf die absatztechnischen Voraussetzungen hinzuweisen, die den Erfolg jeder Gemeinschaftswerbung entscheidend mitbeeinflussen. Auch hier zeigt sich, daß die eigentliche Absatztechnik in denjenigen Wirtschaftszweigen noch ungenügend entwickelt ist, die an sich wenig werbefähige Produkte herstellen. Darüber hinaus ist die Absatztechnik von der Struktur der Hersteller abhängig und somit ebenfalls charakteristisch für die Gemeinschaftswerbung.³⁾

Man kann also sagen, daß die objektbedingte Gemeinschaftswerbung nur generell ihre Vorzüge hat. Inwieweit eine solche Gemeinschaftsaktion den Vorstellungen der durchführenden Betriebe entspricht, ist von Faktoren abhängig, die schwierig zu erfüllen sind, zumal sie scheinbar in einer kausalen Abhängigkeit zum eigentlichen Werbeobjekt stehen. Je stärker sich diese Hemmnisse überwinden lassen und je besser die Voraussetzungen erfüllt werden können, desto mehr nähert sich die Gemeinschaftswerbung aber der Markenartikelwerbung und wird somit zur Individualwerbung. Das heißt mit anderen Worten, daß mit zunehmender Erweiterung der Werbemöglichkeiten und mit Erhöhung der Werbefähigkeit die Gemeinschaftswerbung an Bedeutung verliert, während die Einzelwerbung in gleichem Maße an Bedeutung gewinnt.

¹⁾ Hahn, Walter: Grundformen gemeinsamer Werbung, a. a. O., S. 226 ff.

²⁾ Vgl. Dormeier, Bernhard: Nutzenwendungen für die Gemeinschaftswerbung, in: Wirtschaft und Werbung, a. a. O., 1960/Nr. 20, S. 720 f.

³⁾ Vgl. insbesondere Michaelis, Hans: Die Gemeinschaftswerbung, a. a. O., S. 49 ff.

2212 Psychologische Vorteile

Der Werbewert der Gemeinschaftswerbung ist vornehmlich darin zu sehen, daß sie vom Verbraucher als Werbung generell weniger empfunden wird.¹⁾ Sie ist damit der Firmen- und Markeneinzelwerbung psychologisch weit überlegen. Der Konsument kennt in der Regel die hinter dieser gemeinsamen Werbung stehenden Industriezweige bzw. Firmen nicht unmittelbar.²⁾

Ob eine Gemeinschaftswerbung den Erwartungen ihrer Mitglieder entspricht, richtet sich vor allem nach dem Ausgangspunkt und der Zielsetzung der Werbeaktion. Zunächst kann es sich um eine Gemeinschaftswerbung handeln, die aus der Struktur der Branche und der Art ihres Gewerbes heraus zu erklären ist; d. h. es sind solche Wirtschaftszweige beteiligt, deren Ansehen in der Öffentlichkeit eine konkurrenzbetonte Einzelwerbung nicht immer angebracht erscheinen läßt (z. B. Banken, Versicherungen usw.). Ohne das Ergebnis der folgenden Ausführungen vorwegzunehmen, kann man schon jetzt sagen, daß diese Art von gemeinsamer Werbung meist erfolgreich sein wird. Das gleiche gilt auch für solche Gemeinschaftswerbungen, die aus produktbedingten Gründen keine andere Form der Werbung ermöglichen.³⁾ Es gibt aber auch Gemeinschaftswerbungen, die aus absatzpolitischen und -taktischen Überlegungen heraus entstanden sind. Hier besteht an sich kein Zwang zur anonymen Werbeform, die jedoch — wenigstens vorübergehend — einen Absatz-erfolg erbringen soll.⁴⁾

Gemeinschaftswerbung, die frei von erkennbarer »Reklame« ist, vermag häufig Widerstände, die sich dem Absatz bestimmter Produkte einer Branche entgegenstellen, zu beseitigen.⁵⁾ Wann und in welchem Grade eine Gemeinschaftswerbung frei von erkennbarer »Reklame« ist, richtet sich in erster Linie jeweils nach der Art des Werbeobjektes, das Gegenstand der gemeinsamen Marktbeeinflussung ist. Ob das Werbeobjekt ein Konsumgut oder ein Investitionsgut ist, ist für die Zielsetzung und

¹⁾ Streng genommen könnte man freilich darin - je nach Werbeobjekt - auch einen Nachteil der Gemeinschaftswerbung sehen, wenngleich wohl der positive Wert überwiegen wird.

²⁾ Vgl. Heuser, Heinz: Grundsätze der Gemeinschaftswerbung, a. a. O., S. 58.

³⁾ Vgl. die Ausführungen zu Abschnitt 2211.

⁴⁾ Vgl. Hahn, Walter: Grundformen gemeinsamer Werbung, a. a. O., S. 226.

⁵⁾ Vgl. Heuser, Heinz: Grundsätze der Gemeinschaftswerbung, a. a. O., S. 58. Vgl. ferner: Dormeier, Bernhard: Grundsätzliches zur Gemeinschaftswerbung, a. a. O., S. 188; Bruder, Hermann: Gemeinschaftswerbung auf guten und auf falschen Wegen, in: Werbekunst, Verlag Wolfgang Schulz, Frankfurt/Main 1954/Nr. 44/45, S. 16.

Gestaltung der Gemeinschaftswerbung außerordentlich bedeutsam, weil sich jeweils ein ganz anderes Konsumentenverhalten bei der Bedarfsdeckung ergibt.¹⁾

Die Gemeinschaftswerbung für Konsumwaren muß sich an den letzten Konsumenten wenden, der sich bei seiner Bedarfsdeckung häufig von irrationalen Faktoren leiten läßt. Die Gemeinschaftswerbung als kollektives Marktbeeinflussungsmittel kann dieses Verhalten hervorragend durch ihre zweckentsprechende Gestaltung berücksichtigen. Dort, wo die Individualwerbung ungeeignet oder nicht wirkungsvoll genug ist, hat die Gemeinschaftswerbung, die frei von jeder erkennbaren »Reklame« ist, erfolgversprechende Aufgaben. Sobald ihr die hemmenden Eigenschaften einer aufdringlichen »Reklame« genommen sind, kann sie sich der Suggestivwerbung bedienen. Dem Verbraucher wird damit weitgehend der Eindruck genommen, daß man »etwas von ihm will«; im Gegenteil, es wird ihm von ganz »neutraler« Seite suggeriert, daß man beispielsweise nicht mehr ohne Hut geht oder daß frische Milch gesundheitsfördernd ist.²⁾ Es ist deshalb nicht erstaunlich, daß der größte Teil der bisher durchgeführten Gemeinschaftswerbungen von Produzenten und Branchen des Konsumgütersektors stammt. Bei allen diesen gemeinsamen Werbeaktionen wenden sich die Werbungtreibenden unmittelbar an den letzten Verbraucher, der bei der Deckung seiner Bedarfe indirekt beeinflusst werden soll.

Anders ist die Gemeinschaftswerbung für Investitionsgüter und für solche Erzeugnisse, die nicht dem unmittelbaren Verbrauch zugeführt werden. Die völlig unterschiedliche Haltung des potentiellen Käufers beim Einkauf dieser Waren erfordert eine ganz andere Argumentation der Gemeinschaftswerbung; in vielen Fällen eignet sich diese Werbeform überhaupt nicht. Beim Kauf von Investitionsgütern und solchen Waren, die nicht dem persönlichen Konsum dienen, ist eine rationale Überlegung und Wertung vorherrschend. Diese Tatsache ist hinreichend bekannt und wird von den Werbungtreibenden in der Regel auch berücksichtigt. Für diese Untersuchung läßt sich daraus eine Reihe von Konsequenzen ziehen, die für die Gestaltung der Gemeinschaftswerbung im Rahmen der gesamten Werbewirtschaft von Bedeutung sind. »Die Vorherrschaft der rationalen Wertungskomponente«³⁾ bestimmt letztlich den Kaufentscheid des Käu-

¹⁾ Vgl. Sieben, Richard: Gemeinschaftswerbung für Konsumfertigwaren, a. a. O., S. 22 f.

²⁾ Es handelt sich hier um die bekannten Gemeinschaftswerbeaktionen der Hutindustrie und der Agrarwirtschaft.

³⁾ Sieben, Richard: Gemeinschaftswerbung für Konsumfertigwaren, a. a. O., S. 21 f.

fers von Investitionsgütern. Daraus ergibt sich, daß auf dem Investitionsgütersektor das suggestive Moment in der Werbung, und hier besonders bei der Gemeinschaftswerbung, in den Hintergrund treten muß.¹⁾ Dagegen gewinnt die Informationsaufgabe erheblich an Bedeutung. Man kann deshalb — mit gewissen Vorbehalten — die Gemeinschaftswerbung auf dem Investitionsgütersektor teilweise ablehnen, weil die Einzelwerbung in diesem Bereich die Funktionen der Gemeinschaftswerbung wahrnehmen, in vielen Fällen sogar besser und kostensparender erfüllen kann. Für Gemeinschaftswerbung besteht in diesem Sektor nur in einzelnen Fällen ein echtes Bedürfnis. Augenblicklich sind die Aktionen für Kohle, Stahl, Aluminium und andere Metalle bekannt. Die Werbeobjekte dieser Gemeinschaftswerbungen lassen sich relativ schlecht einem bestimmten Qualitäts Gesichtspunkt unterordnen, bzw. die Qualitäten sind einander so ähnlich, daß eine Individualwerbung, die eine bestimmte Qualität, Eigenschaft usw. propagieren müßte, nicht in Frage kommt. Es genügt allerdings nicht, beispielsweise für einen höheren Verbrauch von Aluminium generell zu werben. Die Gemeinschaftswerbung für Aluminium müßte — auf informatorischer Basis — dem Käufer die Vielfalt der Verwendungsmöglichkeiten dieses Metalls demonstrieren. Damit wird gleichzeitig die Informationsfunktion durch die Bedarfsweckungsfunktion ergänzt, die die Gefahr in sich birgt, »reklameähnliche« Argumentationen anzunehmen und die möglichen Vorteile dadurch wieder zu vereiteln.

Die Gemeinschaftswerbung als Teil der Marktstrategie des Unternehmers hat heute ihren festen Platz im modernen Marketing-Management gefunden. Diese Tatsache ist nicht zuletzt auf die verkaufpsychologischen Vorteile dieser Werbform zurückzuführen, die in erster Linie in der Anonymität ihrer Erscheinung liegen.

Es ist eine bekannte Tatsache, daß sich überall da, wo der Produzent als Verkäufer einer Ware unmittelbar gegenüber dem Käufer auftritt, eine gewisse Abwehrhaltung des Konsumenten zeigt. Man stellt eine direkte und eine indirekte Ablehnung der gezielten Direkt-Werbung fest, weil der Konsument den Eindruck gewinnt, zum Kauf eines Produktes überredet zu werden, dessen objektive Eigenschaften ihm — wenigstens vorläufig — noch unbekannt sind. Eine unbewußte Aufklärung — in einer

¹⁾ Heitz, Horst: Gemeinschaftswerbung durch public relations, in: Graphik, Verlag Karl Thieme, München 1959/Nr. 5, S. 29 ff.

bestimmten Distanz vollzogen — schafft einen Konsumenten, besonders am Konsumgütersektor, der der Beeinflussung viel leichter unterliegt.¹⁾

Aus dieser Erkenntnis heraus bedienen sich heute viele Unternehmen und Wirtschaftszweige der Gemeinschaftswerbung als eines zusätzlichen Instrumentes ihrer Marketing-Politik. Mit dieser Werbekonzeption wird eine gewisse Objektivierung der Konsumentenwünsche erzielt, die aber nur dann einen echten Erfolg verzeichnen kann, wenn nachfolgend — abgestimmt auf die gemeinsame Werbeaktion — die Individualwerbung subjektiven Charakters einsetzt.²⁾ Es zeigt sich nämlich, daß die anonyme Form der Gemeinschaftswerbung in Branchen, in denen der Markenartikel vorherrscht, nur als eine Art Grundsatzwerbung angesehen werden kann, die auf die sich anschließende Individualwerbung nicht verzichten kann. Deshalb kommt der psychologische Effekt der Gemeinschaftswerbung vor allem den markentechnisch weniger erschlossenen Wirtschaftszweigen zugute. Betrachtet man auch nur die bekanntesten Gemeinschaftswerbungen, so läßt sich immer wieder beobachten, daß eine bestimmte Branche auf Grund der Marktsituation gezwungen war, ihr Angebot möglichst weitgehend zu objektivieren. Diese Objektivierung der Bedarfe brachte allerdings eine Reihe von Problemen mit sich, die teils vor Beginn einer gemeinsamen Werbeaktion, teils auch während der laufenden Aktion gelöst werden müssen.

Sofern die Gemeinschaftswerbung als Werbeform für eine Branche überhaupt geeignet ist, hat sie heute die allgemeine Informations- und Aufklärungsfunktion im wesentlichen der Individualwerbung abgenommen. Der Individualwerbung obliegt nun eine neue Aufgabe, die sich auf die geschickte Ausnutzung des durch die Gemeinschaftswerbung geschaffenen latenten Bedarfs bezieht. Damit hat sich eine Funktionsumschichtung zwischen Gemeinschafts- und Individualwerbung ergeben, die aber — soweit es die Individualwerbung betrifft — bis heute noch nicht ganz erfaßt wurde.³⁾

¹⁾ Bruder, Hermann: Gemeinschaftswerbung auf guten und auf falschen Wegen, a. a. O., S. 16.

²⁾ Hahn berichtet von der Schaumweinwerbung, deren Veranstalter alle Hersteller bekannter Marken waren und trotzdem die anonyme Form der Gemeinschaftswerbung bevorzugten. Sie sahen allerdings die gemeinsame Werbung nur als eine vorübergehende Grundsatzwerbung an, an die sich die markenbetonte Individualwerbung anschloß. Vgl. Hahn, Walter: Grundformen gemeinsamer Werbung, a. a. O., S. 226.

³⁾ Baranowsky, Wolfgang: Gemeinschaftswerbung (1. Teil), in: Der Erfolg, Hans Holzmann Verlag, Bad Wörishofen 1960/Nr. 1, S. 4.

Argumentation und Suggestion sind bei der Gemeinschaftswerbung als psychologische Methoden stark ausgeprägt.¹⁾ Damit ist aber nicht gesagt, daß von diesen beiden Methoden ausschließlich in der Gemeinschaftswerbung Gebrauch gemacht wird, ebensowenig wie die eine Methode ausschließlich hier, die andere nur dort angewendet wird. Das ist von Fall zu Fall verschieden, weil Argumentation wie Suggestion bei der Gemeinschafts- oder bei der Individualwerbung dominierend sein können. Trotzdem überwiegen die argumentativen Appelle bei der Gemeinschaftswerbung, die suggestiven mehr bei der Individualwerbung, wobei zu den suggestiven Appellen auch solche zählen, die offensichtlich den Verstand ansprechen wollen, jedoch auf triebverursachter Motivation beruhen und damit rationalisiert sind.²⁾ Die suggestiven Momente in der überwiegend argumentativen Gemeinschaftswerbung drücken sich hauptsächlich in der bildlichen Darstellung, in der Farbe, in der Schriftgestaltung usw. aus, die besonders starke Gefühlsinhalte ausstrahlen. Ebenso erscheint in der vorwiegend suggestiven Individualwerbung die Argumentation in Form rationalisierter Gefühlsappelle und in der Übernahme von Argumenten aus der parallel dazu laufenden Gemeinschaftswerbung. Daraus folgt, daß, je intensiver die Koordination dieser beiden Werbeformen erfolgt, um so mehr die Gemeinschaftswerbung die psychologischen Methoden der Individualwerbung annimmt und umgekehrt. Wiederum zeigt sich aber die mangelnde Selbständigkeit der einen wie der anderen Werbeform, so daß es sehr wahrscheinlich nicht möglich ist, mit der Gemeinschaftswerbung allein den Erfolg zu erzielen, den man sich ursprünglich auf Grund der psychologischen Überlegenheit der Gemeinschaftswerbung gegenüber der Einzelwerbung erwartete.

Es erhebt sich grundsätzlich die Frage, ob die Gemeinschaftswerbung, der die psychologische Methode angemessen zu sein scheint, Gefühle überhaupt ändern kann, d. h. ob die emotionale Abneigung gegenüber einem Produkt in ein echtes Bedürfnis umgewandelt werden kann. »Wenn wir eine Gefühlsreaktion dadurch abstellen können, daß wir das Bedeutungsbild

¹⁾ In der Werbepsychologie entsprechen den Faktoren Verstand und Gefühl die Methoden Argumentation und Suggestion. Die Argumentation arbeitet mit rationalen Appellen und wendet sich an die rationale, die mit irrationalen Motiven operierende Suggestion an die emotionale Seite des Umworbenen. Vgl. hierzu: Fischer, Guido: Die Betriebsführung, Bd. II: Betriebliche Marktwirtschaftslehre, a. a. O., S. 267 ff.; Koch, Waldemar: Grundlagen und Technik des Vertriebes, Bd. II, 2. Aufl., Verlag Duncker & Humblot, Berlin 1958, S. 291 ff.

²⁾ Seifert, Johannes H.: Zur Psychologie der Gemeinschaftswerbung, in: Graphik, Verlag Maiwald, Stuttgart 1952/Nr. 8, S. 427/428.

oder die Vorstellung des auslösenden Reiz- oder Bedürfnisgegenstandes ändern, so heißt das, daß wir doch wieder über den Verstand Einfluß auf das Fühlen und Wollen gewinnen. Tatsächlich übt diese Technik auch jeder von uns ständig aus, denn es ist zugleich die Technik des Tröstens.«¹⁾ Die Gemeinschaftswerbung muß folglich gefühlsbetont und sympathisch sein, weil damit dem Verbraucher jegliche Gegenargumente genommen werden. Er steht vor einem völlig veränderten Artikel, zu dem er eine neue Einstellung gewinnen muß. Deshalb darf die Argumentation der Gemeinschaftswerbung nicht von vorhandenen Eigenschaften und Vorstellungen des Produktes ausgehen und auf diesem Wege auf die neu erkannten Eigenschaften überleiten; vielmehr muß eine völlig neue Einstellung zur Ware durch Herausstellung neuer Eigenschaften geschaffen werden.²⁾ Es wäre also beispielsweise falsch, zu behaupten: »Der Hut schützt Dich vor Kälte und Witterungseinflüssen, darüber hinaus verhindert er einen vorzeitigen Haarausfall und verschafft Dir bei den Frauen mehr Eindruck.« Um die psychologischen Vorteile, die der Gemeinschaftswerbung innewohnen, voll auszunützen, wird man vielmehr so argumentieren: »Du gewinnst durch den Hut!« Das ist eine völlig neue Vorstellung, die man für den Gegenstand »Hut« hervorruft und die durch ihre isolierte Aussage ein Sympathiegefühl entstehen lassen kann, das durch die geschickte Individualwerbung eventuell einen Kaufakt hervorruft.

In der Praxis wird diese Tatsache vielfach übersehen, weil man sich hauptsächlich darauf beschränkt, sich in der Argumentation der Gemeinschaftswerbung möglichst weit von Konkurrenzbranchen zu entfernen, ohne die bisherige Einzelwerbung für die Produkte und die Verbrauchereinstellung zu berücksichtigen. Aus diesem Grunde ist es auch nicht einfach, ein wirkungsvolles Argument zu finden. Die Möglichkeiten, bei der Gemeinschaftswerbung entschieden rationeller zu argumentieren, weil man es gewöhnlich mit einem großen Angebotskomplex zu tun hat, werden gerne durch eine zu starke Verallgemeinerung vertan.³⁾

An dieser Stelle muß noch auf die sehr zweifelhafte Meinung derer hingewiesen werden, die den psychologischen Vorteil der Gemeinschaftswerbung ausschließlich darin sehen, daß sie glauben, die hinter einer solchen

¹⁾ Kropff, H. F. J.: Neue Psychologie in der neuen Werbung, C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart 1951, S. 351 ff.

²⁾ Seifert, Johannes H.: Zur Psychologie der Gemeinschaftswerbung, a. a. O., S. 428.

³⁾ Bruder, Hermann: Voraussetzungen für erfolgreiche Gemeinschaftswerbungen, in: Werbung im Lichte der Kritik, Kulturbuch Verlag, Berlin 1953, S. 119.

Aktion stehenden Firmen und Verbände seien dem Verbraucher unbekannt, weshalb er auch diese Werbeappelle wohlwollender aufnehme.¹⁾ Soweit dies jedoch nicht zutrifft, kann man die Beobachtung machen, daß trotz Bekanntheit der Werbungtreibenden die Werbeappelle der Gemeinschaftswerbung günstiger aufgenommen werden, als dies bei der Einzelwerbung der Fall ist, die häufig als zu aufdringlich empfunden wird. Sicher wird einem Teil der Konsumenten nicht bekannt sein, wer hinter dieser Aktion steht, teilweise mögen sie sich darüber gar keine Gedanken machen. Die Anonymität allein macht aber die Gemeinschaftswerbung nicht zu einem wirkungsvollen absatzpolitischen Instrument, wenn nicht gleichzeitig psychologisch gut argumentiert wird, wie es in den vorangegangenen Ausführungen erläutert wurde.

Bei den bisherigen Ausführungen hat sich gezeigt, daß die ursprünglichen Motive, nämlich psychologische Erwägungen und Vorteile, recht unterschiedlich durch die Gemeinschaftswerbung allein realisiert werden können. Am besten eignet sich die Gemeinschaftswerbung als absatzförderndes Instrument dann, wenn mit ihr das Ansehen der gesamten Branche gefördert werden soll.²⁾ Das ist immer dann der Fall, wenn die Art und die Struktur des gesamten Wirtschaftszweiges die »kämpferische« Einzelwerbung als ungeeignet erscheinen läßt; typische Branchen sind vor allem das Bankgewerbe, Versicherungsunternehmen, Heilbäder, Sanatorienbetriebe usw.³⁾

Ferner ist zu unterscheiden, ob die anonyme Form der Gemeinschaftswerbung zwangsläufig oder freiwillig gewählt wurde. Die anonyme Form ist dann zwangsläufig, wenn auf Grund fehlender Markenartikelcharakteristika eine markenbetonte Einzelwerbung ausscheidet. Wie wir aus diesen und aus früheren Ausführungen erfahren haben, ist die Gemeinschaftswerbung in diesen Fällen ein durchaus zuverlässiges Wettbewerbsmittel; Voraussetzung ist allerdings, daß die gemeinsame Werbung auf lange Sicht geplant und auch durchgeführt wird, weil sie nicht durch eine Einzelwer-

¹⁾ Jaitz, Alexander: Gemeinschaftswerbung in der Sicht des Einzelhandels, in: Gemeinschaftswerbung - Probleme und Möglichkeiten, Deutscher Fachverlag, Frankfurt/Main 1959, S. 37 ff.

²⁾ Keller, Arthur: Die Gemeinschaftswerbung, a. a. O., S. 23 f.

³⁾ Vgl. o. V.: Gemeinschafts- und Einzelwerbung der Sparkassen, in: Die Anzeige, a. a. O., 1960/Nr. 5, S. 336 ff. Vgl. ferner: Geiger, Herbert: Volkswirtschaftliche Analyse der Lebensversicherungswerbung, ebenda, S. 346 ff.; Elinder, Erik: Die Auswirkungen einer Banken-Gemeinschaftswerbung auf die einzelne Bank, in: Werbung in einer freien Wirtschaft - Kongress der Werbung 1959 München, Süddeutscher Verlag, München 1960, S. 236 ff.

bung abgelöst werden kann. Die Gemeinschaftswerbung für Erzeugnisse, für die eine Individualwerbung nicht in Frage kommt, muß eine Dauerwerbung sein, wenn sie den Erwartungen entsprechen will, die gewöhnlich von den Veranstaltern in sie gesetzt werden.

Anders ist es bei der Gemeinschaftswerbung, die absichtlich die anonyme Form wählt, obwohl kein Zwang von seiten des Werbeobjektes dazu besteht. Der Sinn einer solchen Gemeinschaftswerbung ist, durch Neutralität von den Umworbenen objektiver empfunden zu werden, wodurch die ganze Aktion wirkungsvoller wird.¹⁾ Hier kann aber die Gemeinschaftswerbung auf die Dauer kein echter Ersatz der Individualwerbung sein, weil die Veranstalter in der Regel Hersteller von Markenerzeugnissen sind. Die gemeinsame Werbung kann nur eine Art Zwischenwerbung sein, die bereits nach kurzer Zeit von der markenbetonten Einzelwerbung wieder abgelöst wird.²⁾ Das ist nötig, weil aus der vorübergehenden Gemeinschaftswerbung sonst lediglich diejenigen Teilnehmer Nutzen ziehen würden, die vor der gemeinsamen Werbeaktion die intensivste Individualwerbung betrieben haben und deshalb noch einen relativ hohen Bekanntheitsgrad besitzen. Der Sinn einer solchen Aktion liegt in der Überwindung des »krisenhaften Zustands« der Werbung, der nach Schäfer³⁾ darin zu suchen ist, daß eine rein informative Werbung heute gegenüber der suggestiv gehaltenen Marktbeeinflussung nicht stark genug einwirken kann. Es bildet sich also eine Art Arbeitsteilung zwischen Einzel- und Gemeinschaftswerbung heraus, die aus ökonomischen Gesichtspunkten sicher zu unterstützen ist, aber den ursprünglichen Vorstellungen ihrer Veranstalter nicht mehr entspricht, weil man vielfach der Meinung ist, selbst für die Markentechnik geeignete Erzeugnisse könnten auf die anschließende Einzelwerbung verzichten und den Absatz ausschließlich durch Gemeinschaftswerbung fördern.

Man kann generell sagen, daß die Gemeinschaftswerbung als alleinige Werbeform dort angebracht ist, wo aus produktbedingten Gründen eine andere Werbung nicht möglich ist oder wo aus standesgemäßen Gründen eine indifferente Werbung vorteilhafter ist. Wo aber aus taktischen Überlegungen heraus eine Gemeinschaftswerbung der an sich möglichen Individualwerbung vorgezogen wird, ist erstere auf die Dauer als alleiniges

¹⁾ Bruder, Hermann: Den engen Rahmen der Individualwerbung sprengen, in: Die Absatzwirtschaft, Verlag Handelsblatt, Düsseldorf 1959/Nr. 8, S. 370.

²⁾ Vgl. Hahn, Walter: Grundformen gemeinsamer Werbung, a. a. O., S. 226.

³⁾ Schäfer, Erich: Gemeinschaftswerbung und Fertigwarenwirtschaft, a. a. O., S. 49/50.

Mittel zur Marktbeeinflussung abzulehnen, vielmehr muß sie nach einer gewissen Zeit wieder von der markenbetonten und suggestiven Einzelwerbung abgelöst werden.

222 SITUATIONSBEDINGTE GRÜNDE

Wir sprechen von »situationsbedingter« Gemeinschaftswerbung, wenn eine bestimmte Marktsituation die Unternehmer veranlaßt, die Gemeinschaftswerbung als Wettbewerbsmittel in Betracht zu ziehen.¹⁾ Dabei lassen sich folgende Situationen unterscheiden, die als Ausgangsbasis für eine Gemeinschaftswerbung anzusehen sind:

1. Bedarfsverlagerungen oder sonstige Gegebenheiten gefährden die Marktposition der Unternehmer einer ganzen Branche. Mit Hilfe der Gemeinschaftswerbung soll versucht werden, den bisherigen Absatz zu erhalten oder eventuelle Absatzverluste wieder aufzuholen.
2. Die Absatzerweiterung, bedingt durch neue Produkte bzw. neue Herstellmethoden, verlangt häufig besondere Anstrengungen; aus diesem Grunde glaubt man, durch die gemeinsame Werbung das erstrebte Ziel besser und leichter zu erreichen.
3. Der Absatz vollzieht sich in der Regel nicht gleichmäßig. Wo sich Schwierigkeiten ergeben, wird die Gemeinschaftswerbung eingesetzt, um die Schwankungen weitgehend auszuschalten und zu nivellieren.

Im folgenden ist nun zu untersuchen, inwieweit die Gemeinschaftswerbung hier echte Aufgaben zu erfüllen hat. Es ist zu klären, ob die gemeinsame Werbung als ausschließliche Werbeform in der Lage ist, entscheidend auf die jeweilige Absatzsituation Einfluß zu nehmen. Sollte das nicht der Fall sein, ist zu klären, unter welchen Bedingungen die Gemeinschaftswerbung die Funktion der Absatzerleichterung erfüllen kann und damit den Vorstellungen ihrer Veranstalter gerecht zu werden vermag.

2221 Absatzerhaltung und Absatzaufholung

Es ist generell verfehlt, zu glauben, daß die Gemeinschaftswerbung dort am Platze sei, wo die Individualwerbung nicht mehr ausreicht, also bei strukturellen Absatzverschiebungen, wie sie heute nicht selten anzutreffen sind. Bevor man den Einsatz gemeinsamer Werbung erwägt, muß die Pro-

¹⁾ Gabler, Carl: Problematische Gemeinschaftswerbung, a. a. O., S. 213 ff.

duktion qualitativ und quantitativ so weit wie möglich auf die neuen Absatzmöglichkeiten umgestellt werden. Diese Anpassung der Produktion an die neue Marktsituation ist bekanntlich sehr schwierig, weil sie teilweise eigengesetzlich erfolgt wie in der Landwirtschaft oder auf Grund bestehender Produktions- bzw. Dienstleistungsanlagen sehr unelastisch ist wie in der Grundstoffindustrie oder im Fremdenverkehrsgewerbe.

Deshalb wäre es falsch, diesen Mangel an Elastizität durch Intensivierung der Gemeinschaftswerbung ausgleichen zu wollen. Kurzfristig ist eine Änderung der Absatzverhältnisse durch keine Maßnahme zu erreichen, langfristig ist dies in beschränktem Umfang durch Gemeinschaftswerbung möglich, wenn die Produktion auf Grund einer exakten Marktbeobachtung nach Menge, Beschaffenheit und Zeitpunkt des Angebots ausgerichtet wird. Die wirtschaftliche Entwicklung zwingt zu einer solchen quantitativen und qualitativen Anpassung der Erzeugung an die Absatzmöglichkeiten. Ob diese klar erkannten Möglichkeiten dann tatsächlich realisiert werden, hängt weitgehend von der Gestaltung der Werbung, in diesem Falle von der Gemeinschaftswerbung, ab.

In erster Linie kommt es auf klar umrissene Grenzen der Gemeinschaftswerbung an, d. h. die Ausgangsbasis der Gemeinschaftswerbung muß sich in solchen Grenzen halten, die eine wirkungsvolle werbliche Aussage gestatten.

In der Textilwirtschaft wurde vor einigen Jahren ernsthaft die Frage einer gesamttextilen Gemeinschaftswerbung diskutiert.¹⁾ Dem Verfasser ist nicht bekannt, ob je eine solche Gemeinschaftsaktion durchgeführt wurde. Wer die Möglichkeiten einer Gemeinschaftswerbung exakt genug überprüft, muß zu dem Ergebnis kommen, daß eine von solch breiter Basis ausgehende Aktion ohne echten Erfolg bleiben muß; eine Gemeinschaftswerbung, die eine so große Zahl von Grundstoffen, Fertigungsverfahren und Verkaufsmöglichkeiten werblich vertreten soll, kann überhaupt keine werbliche Aussage machen, weil ihre Grenzen zu weit gesteckt sind. Ihre Zielsetzung ist in jedem Fall verfehlt.²⁾

¹⁾ Fröhling, Rudolf: Die Werbung nicht überfordern — Möglichkeiten und Grenzen der Konjunkturbeeinflussung durch Einzel- und Gemeinschaftswerbung, in: Der Volkswirt, Verlag Der Volkswirt, Frankfurt/Main, Heft Nr. 30 vom 30. Juli 1955, S. 14 ff.

²⁾ Haase versucht, an Hand der Textil-Gemeinschaftswerbung nachzuweisen, daß die breite Ausgangsbasis dieser Werbung keine vertretbare Zielsetzung ermöglicht: »Textil-Gemeinschaftswerbung, das ist bereits eine *contradictio in adjecto*. Denn für Strümpfe und Bettwäsche, Tischdecken und Miederwaren oder Teppiche und Oberbekleidung läßt sich nicht gemeinsam werben. Sie haben nichts gemeinsam außer der

Hier stellt sich deshalb grundsätzlich die Frage, inwieweit die Gemeinschaftswerbung in der Lage ist, das Objekt ihrer werblichen Bemühungen so abzugrenzen, daß eine werblich vertretbare Aussage möglich ist. Je nach der Möglichkeit der Objektfixierung und der Begrenzung der Zielsetzung ergeben sich dann die realen Chancen und Ansatzpunkte der Gemeinschaftswerbung.

Im Wesen der Gemeinschaftswerbung scheint es zu liegen, daß der breiten Schicht der Umworbenen auf der einen Seite ein Äquivalent in Form einer möglichst weitgehenden Gruppe von Werbungtreibenden auf der anderen Seite gegenübergestellt wird. Diese Tatsache ist auch der schwächste Punkt fast jeder Gemeinschaftswerbung, weil durch sie eine nicht zu überwindende Diskrepanz zwischen Aufgabenstellung und Zielsetzung der Gemeinschaftswerbung einerseits und Aufgabenerfüllung und Erfolg andererseits offenbar wird.

Da ist zunächst das Problem der Interessenüberschneidung gegeben, das aber vielfach von den an der Gemeinschaftswerbung teilnehmenden Firmen und Firmengruppen nicht erkannt wird. Selbst bei einer Gemeinschaftswerbung, die ein relativ spezifisches und eng zu umreißendes Wirtschaftsgut zum Gegenstand ihrer werblichen Aktivität hat,¹⁾ kann ein Interessenkonflikt nicht ganz vermieden werden, weil es sich letztlich eben doch um einen Zusammenschluß von Unternehmern handelt, die in einem mehr oder weniger starken Wettbewerbskampf miteinander stehen. Der Wettbewerb unter den Unternehmern wiederum ist abhängig von dem Grad der Markenbildung innerhalb dieser Branche. Es ist deshalb verständlich, daß sich werbeintensive Branchen selten, werbeschwache dagegen häufig der Gemeinschaftswerbung bedienen. Der Grund für dieses Verhalten läßt sich aus der Funktion der Werbung, die in aller Regel wettbewerbsfördernd ist, ableiten.²⁾ Handelt es sich gar um breitangelegte Gemeinschaftswerbungen gesamter Branchen, wie etwa der Gesamt-Textilgemein-

Tatsache, daß sie gewebt oder gewirkt sind. Als Fertigware begegnen sie sich zudem in horizontaler Konkurrenz. Im Vordergrund steht aber für alle Textilzweige das Bestreben, in der vertikalen Konkurrenz mit anderen Verbrauchsgütern und mit Dienstleistungen vorwärtszukommen. Es hat längerer Zeit bedurft, ehe sich auf dem Textilmarkt die Überzeugung durchsetzte, daß eine Gemeinschaftswerbung immer nur für eine begrenzte Gruppe, für eine werbereife Ware und für eine vertretbare Zielsetzung möglich ist.« Haase, August: Gemeinschaftswerbung für Bekleidung und Textilien, in: *Wirtschaft und Werbung*, a. a. O., 1960/Nr. 20, S. 722.

¹⁾ z. B. die Gemeinschaftswerbungen für Teppiche, Hüte, Schirme usw.

²⁾ Vgl. Gilow, Peter: Möglichkeiten und Grenzen der Gemeinschaftswerbung, in: *Werbung geht neue Wege*, Beilage zu *Der Volkswirt*, Heft Nr. 21 vom 27. Mai 1961, S. 61 ff.

schaftswerbung, dann vervielfachen sich die Schwierigkeiten um ein Mehrfaches, weil zu den natürlichen Konkurrenzspannungen auf vertikaler Basis noch diejenigen horizontaler Art hinzukommen.

Es ist unschwer zu erkennen, daß diese Art von Gesamtgemeinschaftswerbungen erheblich unter mangelnder Aussagekraft zu leiden hat. Die vielseitigen Interessen, die unterschiedlichen Produkte, ihre Eigenschaften und Verwendungsmöglichkeiten, ihre Verkaufsmöglichkeiten und viele andere Besonderheiten zwingen zu einem Kompromiß in der Argumentation und Gestaltung der Gemeinschaftswerbung. Jeder Kompromiß in der Werbung — und insbesondere hier in der Gemeinschaftswerbung — muß aber zwangsläufig die Zielsetzung und Aussagekraft der gemeinschaftlichen Werbeaktion beeinträchtigen.

Man kann also aus dem bisher Gesagten generell als Folgerung festhalten, daß es dem Wesen jeder Gemeinschaftswerbung immanent ist, eine breite Gruppe von Erzeugnissen zum Gegenstand ihrer werblichen Propagierung zu haben. Darüber hinaus kann man aber auch feststellen, daß mit zunehmender Werbeintensität der Branchen bzw. Produktgruppen die Basis der Gemeinschaftswerbung immer schmaler wird und schließlich überhaupt an Bedeutung verliert, selbst wenn es sich um markentechnisch erschlossene und werbeintensive Erzeugnisse handelt.

Die Aussagekraft und die Wirkung der Gemeinschaftswerbung leiden nicht selten unter der sehr unterschiedlichen objektiven Aufnahmefähigkeit des Marktes für die einzelnen Produkte, deren Verkauf gemeinsam forciert werden soll. Es liegt durchaus im Bereich des Möglichen, daß der eine oder andere Hersteller trotz größter werblicher Anstrengungen nicht mehr in der Lage ist, die strukturellen Veränderungen seines Marktes zu beeinflussen, während die übrigen Teilnehmer der Gemeinschaftswerbung — Hersteller anderer Erzeugnisse — effektiv noch Möglichkeiten besitzen, ihren Absatz zu erweitern. Je nach Lage ist es für den Produzenten von Waren, deren Markt augenblicklich oder auf längere Sicht nicht zu erweitern ist, vorteilhafter, sich entweder auf eine eng begrenzte gemeinschaftswerbliche Aktion zu beschränken oder ausschließlich markenbetonte Einzelwerbung oder — sofern das letztere nicht möglich ist — individuelle Firmenwerbung zu betreiben. In jedem Fall dienen seine werblichen Maßnahmen — den Marktumständen entsprechend — der Aufrechterhaltung eines gewissen goodwill.¹⁾

¹⁾ Geutebrück, Richard: Gemeinschaftswerbung — eine Patentlösung? in: Gemeinschaftswerbung — Probleme und Möglichkeiten, a. a. O., S. 25 ff.

Die werbepolitische Konsequenz aus dieser Tatsache wäre, sofern eine Weiterführung der Gemeinschaftswerbung beabsichtigt ist, eine Spaltung der bisherigen Gemeinschaftswerbung in mehrere Aktionen auf schmalerer Basis. Bei der Gründung solcher Gemeinschaftswerbungen müßten vor allem Faktoren beachtet werden, wie etwa gleichlaufende Absatzmöglichkeiten, Artgleichheit der Erzeugnisse hinsichtlich ihrer Verwendungsmöglichkeiten, ihrer Herstellungsverfahren und ihres Herstellungsmaterials u. a. Eine solche Gemeinschaftswerbung kann dann ihre Wirkung und Aussagefähigkeit bedeutend steigern.

Die Zielsetzung wird in diesen Fällen verkaufsintensiver sein können, weil jetzt in der Argumentation keine Rücksicht auf Erzeugnisse genommen werden muß, die einer ganz andersgearteten werblichen Aussage bedurften, da sie sich in ihrer Grundart zu sehr von den anderen Produkten unterschieden oder kaum noch Möglichkeiten einer Markterweiterung besaßen. Damit scheint die Ergänzungsbedürftigkeit der Gemeinschaftswerbung durch Einzelwerbung zu sinken und die Bedeutung der Gemeinschaftswerbung als ausschließliche Werbeform zu steigen. Das ist auch zunächst der Fall, weil die Gemeinschaftswerbung gezieltere werbliche Aussagen machen kann; im Laufe der Zeit, nämlich dann, wenn die ersten Erfolge der Gemeinschaftswerbung zu spüren sind, nimmt aber gewöhnlich der Wettbewerb unter den Teilnehmern der gemeinsamen Werbeaktion zu, weil jeder an den Erfolgen partizipieren will. Hier zeigt sich, daß die Gemeinschaftswerbung allein nicht mehr ausreicht. Mit Hilfe der Einzelwerbung muß jeder Teilnehmer bestrebt sein, den durch die Gemeinschaftswerbung nun einmal geweckten und latenten Bedarf zu seinen Gunsten auszunützen.

Es ist notwendig, noch einmal an den Ausgangspunkt dieser Überlegungen zurückzugehen.¹⁾ Wie wir dort feststellten, liegt es im Wesen der Gemeinschaftswerbung begründet, eine möglichst breite Ausgangsbasis zu haben. Das ist mit einem großen Kreis von Teilnehmern verbunden, die insgesamt ein sehr weitläufiges und damit unterschiedliches Sortiment vertreten. Für die Gemeinschaftswerbung bzw. ihre Organisatoren ergibt sich daraus das Problem, die divergierenden Tatsachen zu einer einheitlichen werblichen Aussage zusammenzufassen, die möglichst wirksam sein und allen Interessen der Teilnehmer entsprechen soll. Diese Frage ist aber nur mit Hilfe eines Kompromisses zu lösen, der sich in einer verschwommenen

¹⁾ Vgl. die Ausführungen zum Abschnitt 2221.

Zielsetzung der Gemeinschaftswerbung ausdrückt.¹⁾ Deshalb kommt der Individualwerbung des einzelnen Teilnehmers mit zunehmender Verbesserung der Absatzsituation weit mehr Bedeutung zu, als im allgemeinen vermutet wird.

Diese Problematik führt denn auch immer wieder unter den Teilnehmern einer solchen gemeinsamen Aktion zu Differenzen. Sie zu überwinden, ist schwierig und endet meist in einer Spaltung der Gemeinschaftswerbung auf mehrere homogenere Warengruppen.²⁾ Eine solche Spezialisierung der Gemeinschaftswerbung wäre zwar theoretisch wirksamer und vom ökonomischen Standpunkt aus zu begrüßen, ist aber praktisch nur sehr selten durchführbar, nicht zuletzt deshalb, weil diese Maßnahme eben der Natur der Gemeinschaftswerbung zuwiderläuft.

Die Argumentation und Zielsetzung einer solchen »spezialisierten« Gemeinschaftswerbung ist ohne Zweifel wirksamer als die einer breit angelegten Gemeinschaftswerbung, aber es fehlt ihr dann oft an den notwendigen finanziellen Mitteln, weil ihr Teilnehmerkreis notgedrungen auf eine Mindestzahl zusammengeschumpft ist. Vielfach ist das Ergebnis einer solchen Entscheidung, daß die Einzelwerbung zugunsten der Gemeinschaftswerbung überhaupt unterlassen wird.³⁾ Das ist aber auf die Dauer nicht möglich, weil der Wettbewerb unter den Teilnehmern einer solchen »spezialisierten« Gemeinschaftswerbung viel intensiver ist als bei Mitgliedern einer breiten Gemeinschaftswerbung. Die einzelnen Mitglieder dieser Gemeinschaftsorganisation sind gezwungen, intensiver von der Individualwerbung Gebrauch zu machen, wenn sie nicht Gefahr laufen wollen, bedeutendes Terrain am Absatzmarkt zu verlieren.⁴⁾ Es kommt daher nicht selten vor, daß diese spezialisierten Gemeinschaftswerbungen an den Individualinter-

¹⁾ »Die Gemeinschaftswerbung wird da fragwürdig, wo die Grenzen, von der Waren- und Erzeugergruppe her gesehen, zu weit gezogen sind, wo also sowohl für die werbliche Aussage wie für die Finanzierung kein klar umrissener, einheitlicher Ausgangspunkt gefunden werden kann und wo keine unmittelbar kaufauslösende werbliche Aussage möglich ist. (Also z. B. ist sinnlos ‚Kauft mehr Stoff‘, dagegen richtig ‚Kauf Everglaze-Stoffe‘, oder ‚Trinken Sie zum Frühstück Milch‘).« Gabler, Carl: Problematische Gemeinschaftswerbung, a. a. O., S. 216.

²⁾ Vgl. die Ausführungen zum Abschnitt 2221.

³⁾ Ein typisches Beispiel einer stark begrenzten und spezialisierten Gemeinschaftswerbung ist die deutsche Teppichgemeinschaftswerbung. Die einzelnen Mitglieder dieser Aktion verzichten zum größten Teil bewußt auf eine gezielte Individualwerbung zur Ergänzung ihrer Gemeinschaftswerbung. Dies ist in diesem konkreten Fall aber nur möglich, weil die gemeinsame Werbung in ihrem Aufbau und in ihrer Argumentation gegen die ausländischen Teppichproduzenten gerichtet ist.

⁴⁾ Bruder, Hermann: Den engen Rahmen der Individualwerbung sprengen, a. a. O., S. 369 f.

essen der Teilnehmer scheitern und die Gemeinschaftswerbung wieder durch die Einzelwerbung abgelöst wird. Diese Entwicklung muß jedoch nicht mit einer Reduktion der Werbewirkung insgesamt verbunden sein, weil die Einzelwerbung der Unternehmen dieser Branche zwar primär um den individuellen Marktanteil geht, aber »de facto wie eine Gemeinschaftswerbung wirkt und eine Vergrößerung des Gesamtmarktes sichert.«¹⁾

Je schmaler die Ausgangsbasis einer Gemeinschaftswerbung ist, desto wirkungsvoller kann argumentiert werden, aber um so mehr nimmt die Gemeinschaftswerbung Züge und Eigenschaften der Einzelwerbung an. Das scheint zwar zunächst ein Widerspruch zu sein, klärt sich jedoch dann auf, wenn man einen Blick in die Praxis wirft: Jede Gemeinschaftswerbung versucht — um wirkungsvoller zu werden — Züge der Einzelwerbung anzunehmen, was sich am auffälligsten in der Propagierung eines gemeinsamen Gütezeichens oder auch eines Markenzeichens zeigt. Durch die werbliche Herausstellung eines gemeinsamen Gütezeichens wird klar Stellung bezogen zu den übrigen Wettbewerbern. Soweit das gelingt, ist die Gemeinschaftswerbung in aller Regel erfolgreich. Sie scheitert mit dieser Maßnahme aber dort, wo sämtliche Hersteller dieses gemeinsam propagierten Erzeugnisses der Gemeinschaftsorganisation angehören. In diesem Fall nimmt die Gemeinschaftswerbung das Gesicht einer »Individualwerbung« an.

Wir können also zusammenfassend feststellen: Jede Gemeinschaftswerbung ist ihrem Wesen nach nicht aussagekräftig genug, um einen echten Umsatzerfolg zu garantieren. Die Versuche, die Gemeinschaftswerbung auf eine begrenztere Basis zu stellen und so ihre Aussagefähigkeit zu erhöhen, sind mit einer Annahme von einzelwerblichen Eigenschaften verbunden. Je mehr jedoch die Gemeinschaftswerbung einzelwerbliche Züge annimmt, desto stärker wird der Wettbewerb innerhalb der gemeinschaftlich werbenden Gruppe. Die echte Einzelwerbung muß entweder aus finanziellen Gründen unterbleiben, oder wenn sie trotzdem von einzelnen finanzstarken Unternehmen durchgeführt wird, bringt sie diesen werbeintensiven Betrieben einen überdimensionalen Umsatzzuwachs, der zu Lasten der übrigen Unternehmen geht, die keine Einzelwerbung mehr betreiben können. Damit ist also die »spezialisierte« Gemeinschaftswerbung zum Scheitern verurteilt.

¹⁾ Gross, Herbert: Aspekte der Gemeinschaftswerbung, a. a. O., S. 2.

Eine breit angelegte Gemeinschaftswerbung benötigt aber dringend der Individualwerbung zur Ergänzung. Eine »spezialisierte« Gemeinschaftswerbung, die im Extremfall überhaupt keine Einzelwerbung als Ergänzung gebrauchen kann, scheitert am Wettbewerb, den sie selbst verschärft, sofern mit dieser Art Gemeinschaftswerbung nicht eine Art Kartell geplant oder durchgeführt wird.¹⁾

Das Ergebnis dieser Betrachtungen ist, daß eine Gemeinschaftswerbung gewöhnlicher Art wenig aussagekräftig ist und deshalb als Mittel zur Absatzhaltung und -aufholung ungeeignet ist. Wird allerdings versucht, diesen Mangel der Gemeinschaftswerbung dadurch zu beheben, daß man ihr durch Spezialisierung den Charakter einer Individualwerbung gibt, dann ist diese Aktion zum Scheitern verurteilt, wenn es nicht gelingt, die Vorteile einzelner Teilnehmer, die diese durch ihre frühere dominante und teilweise zusätzliche Einzelwerbung besitzen, in irgendeiner Form auszugleichen und zu neutralisieren.

2222 Absatzenerweiterung und Absatzfindung

Erfahrungsgemäß ist die Gemeinschaftswerbung als zusätzliche Beeinflussungsform (neben der Einzelwerbung und den übrigen Wettbewerbsmitteln) ein wirksames Mittel, um Bedarfsverschiebungen zugunsten der Werbungtreibenden herbeizuführen. Das ist vor allem dann der Fall, wenn die finanziellen Möglichkeiten der einzelnen Unternehmen nicht ausreichen, um durch Einzelwerbung eine Absatzsteigerung zu erzielen.²⁾ Sobald jedoch eine gewünschte Absatzsteigerung nicht nur aus individuellen Gründen³⁾ scheitert, sondern darüber hinaus von außerbetrieblichen Faktoren⁴⁾ abhängig ist, wird die Gemeinschaftswerbung als Mittel zur Steigerung der Umsätze fragwürdig. Dies ist immer dann der Fall, wenn die Gründe, die gegen eine Erweiterung des Absatzes sprechen, in der Art des Produktes, also des Werbeobjektes, liegen.

Die Landwirtschaft gibt hier mit ihren Erzeugnissen ein überzeugendes Beispiel ab. Es ist eine bekannte Tatsache, daß gerade der Absatz der meisten Agrarerzeugnisse seit langem stagniert oder gar rückläufig ist, während einzelne einen zunehmenden Absatztrend zu verzeichnen haben. Bei

¹⁾ Vgl. Freischütz, W.: Kollektivreklame, in: Zeitschrift für Handelswissenschaft und Handelspraxis, Verlag C. E. Poeschel, Stuttgart 1927, 20. Jg./Nr. 11, S. 252.

²⁾ Vgl. Kropff, H. F. J.: Neue Psychologie in der neuen Werbung, a. a. O., S. 143.

³⁾ — z. B. schlechte Produktgestaltung, mangelhafte Qualität usw. —

⁴⁾ — z. B. generelle Marktsättigung für ein spezielles Gut —

Durchsicht der Statistiken¹⁾ erkennt man, daß gerade solche Agrarprodukte einen steigenden Absatztrend aufweisen, die weitgehend manipuliert und Markenartikel bzw. markenartikelähnliche Produkte geworden sind. Dagegen ist eine stagnierende oder rückläufige Tendenz bei solchen Erzeugnissen festzustellen, die selten über Markenartikel verfügen und zum größten Teil noch Urprodukte sind (vgl. die Tabellen auf den folgenden Seiten!).

Dies zeigt eindeutig, daß gerade die Einführung von Marken und Markenartikeln eine absatzfördernde Wirkung erzielt und daß es sehr schwierig ist, ohne Markenartikelcharakteristika eine ähnliche Wirkung zu erreichen. Beispiele dafür gibt es genug: So ist die Entwicklung des Dosenmilchverbrauchs, die Steigerung des Geflügelabsatzes usw. typisch für die oben gemachten Ausführungen.

Für die Gemeinschaftswerbung ergeben sich daraus folgende Konsequenzen: Eine gemeinsame Werbung mit dem Ziel einer Absatzsteigerung muß dann vollkommen wirkungslos bleiben, wenn unter den gegebenen Umständen objektiv eine Absatzausweitung unmöglich ist. Deshalb ist zu untersuchen, ob bei entsprechender Manipulierung der Werbeobjekte eine Verbesserung der Absatzchancen zu bewirken ist. Erst wenn diese Voraussetzungen gegeben sind, kann die Gemeinschaftswerbung erfolgreich darauf aufbauen. Je stärker allerdings die Manipulierung der Erzeugnisse erfolgt, und je mehr diese Produkte Markenartikelcharakter annehmen, um so mehr wird die Gemeinschaftswerbung von der markenbetonten Individualwerbung abgelöst.

Eine andere Möglichkeit, durch Gemeinschaftswerbung den Absatz zu erweitern, liegt in der Einführung und Propagierung eines gemeinsamen Gütezeichens. Man wird immer dann zu dieser Lösung greifen, wenn einerseits durch Gemeinschaftswerbung allein, d. h. ohne gleichzeitige Produktmanipulation, eine Verbrauchssteigerung nicht zu erreichen und andererseits die Schaffung von echten Markenartikeln nicht möglich ist. Das gemeinsame Gütezeichen bildet somit eine Art Zwischenlösung.²⁾

¹⁾ Siehe Seite 83 und 84.

²⁾ Bei der Klärung des Begriffes »Gütezeichen« wollen wir uns der Seyffertschen Definition anschließen, die besagt: Gütezeichen sind »vereinbarte Gemeinschaftszeichen, die von Firmengemeinschaften, Verbänden, Kammern usw. getragen werden und unbeschadet des jeweils verfolgten Einzelziels immer das eine gemeinsam haben, durch eine besondere Markierung die Warenbeschaffenheit der mit dem Gütezeichen versehenen Waren festzulegen«. Seyffert, Rudolf: Wirtschaftliche Werbelehre, a. a. O., S. 75.

Der Verbrauch ist gestiegen
in Mengen, 1959 gegen 1950 und 1958 ¹⁾

	1950 = 100	1958 = 100
Kondensmilch	727	117
Geflügel	518	155
Fett- und Vollfettkäse	479	123
Bohnenkaffee	479	101
Bier	478	109
Südfrüchte, frisch	456	107
Schinken	369	98
Bienenhonig	286	94
Schokolade	272	108
Sahne, Rahm	246	97
Quark	239	103
Echter Tee	200	107
Wein	187	150
Wurst- und Wurstwaren	184	101
Süßigkeiten	172	108
Gemüsekonserven	166	105
Margarine	159	96
Büchsenfleisch	155	106
Eier	154	107
Kakao	126	104
Schweinefleisch	126	91
Marmeladen	123	99
Speiseöl	120	98
Butter	118	105
Frischobst	110	91
Frischgemüse	108	88
Rindfleisch	101	95

¹⁾ Quelle: Fortlaufende Erhebungen des Statistischen Bundesamtes in Vier-Personen-Arbeitnehmerhaushalten mittlerer Verbrauchsgruppen; veröffentlicht in: Handelsblatt, Nr. 153 vom 11./12. 8. 1961, S. 2.

Der Verbrauch ist gefallen
in Mengen, 1959 gegen 1950 und 1958 ¹⁾

	1950 = 100	1958 = 100
Speck	93	89
Zucker	93	93
Reis	91	109
Weißbrot und Weizenkleingebäck	91	104
Fisch und Fischwaren (zus.)	90	98
Brot und Brotwaren (zus.)	82	98
Vollmilch	81	95
Roggen-, Grau-, Misch- und Schwarzbrot	93	89
Schwarzbrot	75	89
Nudeln und sonstige Teigwaren	68	106
Kalbfleisch	66	98
Frische Fische, fettarm	66	91
Mehl	64	94
Mais	64	92
Hülsenfrüchte	63	84
Pflanzenfette	61	99
Magerkäse	48	98
Halbfettkäse	48	66
Hammelfleisch	39	124
Griß	38	97
Schmalz und sonst. ausgel. Fette	27	87
Kunsthonig	14	68

¹⁾ Quelle: Fortlaufende Erhebungen des Statistischen Bundesamtes in Vier-Personen-Arbeitnehmerhaushalten mittlerer Verbrauchsgruppen; veröffentlicht in: Handelsblatt, Nr. 153 vom 11./12. 8. 1961, S. 2.

Ein solches Gütezeichen ist durch eine bestimmte Warenqualität und eine auf langen Zeitraum garantierte gleichmäßige Beschaffenheit gekennzeichnet, hinzu kommt schließlich noch eine angemessene Preisstellung. In der Regel kann die Markenware etwas teurer sein als die anonyme, vielleicht ist dies in den Augen des Konsumenten sogar ein entscheidendes Merkmal für eine bestimmte Warenqualität, doch darf die Preisdifferenz eine bestimmte Grenze nicht überschreiten. Verliert eine Ware in den Augen der Konsumenten ihre Preiswürdigkeit, so geht sie selbstredend ihrer Warenqualität auch verlustig.¹⁾ Wir können zusammenfassend sagen, daß sowohl die Qualität der Markenware als auch ihre Preisgestaltung das Vertrauen des Konsumenten genießen müssen.

Diese Voraussetzungen des Gütezeichens schließen jedoch nicht aus, daß die Hersteller von Waren, welche mit dem Gütezeichen versehen sind, miteinander scharf konkurrieren. In der Praxis sieht man diese These immer wieder bei der Einführung eines Gütezeichens bestätigt, wenn die Hersteller besonders darauf hinweisen, daß sie zwar nach bestimmten Herstellungsprinzipien vorgehen, aber untereinander in Konkurrenz stünden.²⁾

Das Gütezeichen selbst wird und darf bei der Werbung für eine Markenware nicht alleiniger Werbeträger sein. Diese Feststellung wird noch bekräftigt, wenn das Gütezeichen Ausgangspunkt für eine Gemeinschaftswerbung ist, wie anschließend noch erörtert wird. Doch ist nicht zu leugnen, daß das Gütezeichen eine enorme Werbewirksamkeit besitzt — die richtige Anwendung vorausgesetzt —, die gerne zur ausschließlichen Anwendung dieses Werbeträgers verleitet und von Domizlaff mit folgenden Worten charakterisiert wird: »Die Masse ist anlehnungsbedürftig, und die Kunden werden erheblich fester gebunden, wenn sie in die Abhängigkeit ihres Vertrauens geraten. In der Praxis starker Markenunternehmen ist es manchmal erstaunlich, welchen Grad von Überlegenheitsbeweisen die Käufermasse widerspruchslos erduldet.«³⁾

Die Frage, welchen Wirkungs- und damit Verkaufserfolg eine Gemeinschaftswerbung erzielt, und die Frage, ob eine effektive Absatzerweiterung herbeizuführen ist, wenn ein gemeinsames Gütezeichen propagiert wird, hängt weitgehend von zwei Faktoren ab:

¹⁾ Domizlaff, Hans: Die Gewinnung des öffentlichen Vertrauens, 2. Aufl., Hans Dulk Verlag, Hamburg 1951, S. 32.

²⁾ Das Problem des Gütezeichens spielte insbesondere bei der Gründung der Teppichgemeinschaftswerbung eine beachtliche Rolle.

³⁾ Domizlaff, Hans: Die Gewinnung des öffentlichen Vertrauens, a. a. O., S. 41.

Das erste Problem ergibt sich schon bei der Erzielung gemeinsamer Qualitätsrichtlinien, die sowohl von den Herstellern wie von den Händlern eingehalten werden müssen, um eine wirksam argumentierende Gemeinschaftswerbung darauf aufzubauen. Aus diesem Grund sind Maßnahmen notwendig, die die Erzeugnisse dieses Gütezeichens ständig nach den Qualitätsrichtlinien kontrollieren. Diese Kontrolle erfordert häufig einen viel größeren Aufwand als die eigentliche gemeinschaftliche Werbung für die mit dem Gütezeichen ausgestatteten Waren.

Das zweite Problem ist darin zu sehen, daß aus wirtschaftlichen Erwägungen heraus nicht jedes Produkt für eine gemeinsame Werbung mit Hilfe eines Gütezeichens geeignet ist. Gerade in jüngster Zeit zeigt sich nämlich immer wieder, daß eine strukturell bedingte Absatzstagnation kaum durch die Propagierung eines gemeinsamen Gütezeichens — auch nicht in Verbindung mit anderen absatzpolitischen Maßnahmen — zu erreichen ist.

Trotz der Schwierigkeiten, die bei der Einführung eines Gütezeichens zu überwinden sind, ist gerade das gemeinsame Gütezeichen eine erfolgversprechende Basis für die Gemeinschaftswerbung.¹⁾ Das Gütezeichen verhindert grundsätzlich nicht die Individualwerbung und ist umgekehrt auch kein Monopol für Gemeinschaftswerbungen. Jedoch im intensitätsmäßigen und evtl. im zeitlichen Einsatz der beiden Werbearten werden — entsprechend dem Werbeobjekt bzw. der Art des Gütezeichens — gewisse Unterschiede zutage treten.

Zu diesem Zweck müssen zwei Unterscheidungen im Hinblick auf das Werbeobjekt vorgenommen werden:

- a) Gemeinschaftswerbung für Grundstoffe,
- b) Gemeinschaftswerbung für Fertigerzeugnisse.

Die Gemeinschaftswerbung für Grundstoffe mit Hilfe eines Gütezeichens sieht sich deshalb besonderen Schwierigkeiten gegenüber, weil der einzelne Grundstoff in der Regel im Verbraucherbewußtsein keine Selbständigkeit besitzt.²⁾ Deshalb ist es notwendig, durch eine entsprechende Koordination von Eigen- und Gemeinschaftswerbung — sowohl in der Argu-

¹⁾ Vgl. o. V.: Muß man es lauter — soll man es gemeinsam sagen, in: Handelsblatt, Nr. 27 vom 6. März 1953, S. 3.

²⁾ »Da bei der Werbung für Grundstoffe das Gütezeichen vom Warenbegriff losgelöst ist und nicht eine schlagkräftige Einheit bilden kann, die frühzeitig wirksam wird, ist es auch schwer, ein solches Gütezeichen im Bewußtsein der Konsumenten zu verankern.« Aus Heyde, Peter E. L.: Möglichkeiten und Grenzen einer internationalen Gemeinschaftswerbung für Grundstoffe — Die Werbung der Wollproduzenten als Beispiel, Diss. Köln 1956, S. 173.

mentation wie in der Streuung — dieser Erscheinung entgegenzutreten. Das setzt allerdings — in diesem speziellen Fall — einen enormen Werbeetat voraus ¹⁾ und macht gleichzeitig die relative Ohnmacht der Gemeinschaftswerbung als alleinige Werbeform deutlich.

Zunächst muß mit Hilfe der Gemeinschaftswerbung das Gütezeichen in das Bewußtsein der Konsumenten gebracht werden. Auf dieser Grundlage muß die Individualwerbung mit ihren vielfältigen Erscheinungsformen aufbauen. Das bedeutet nichts anderes, als daß das durch die Gemeinschaftswerbung bereits bekannte Gütezeichen bei der Eigenwerbung für die differenzierten Fertigprodukte aus diesem Grundstoff nochmals in Erscheinung tritt. Die Individualwerbung wird allerdings dann neben der Gemeinschaftswerbung eine bedeutende Rolle einnehmen, wenn bestimmte Markenwaren oder gar Markenartikel auf einem Grundstoff basieren, der das eigentliche Objekt der gemeinsamen Werbeaktion ist.

Man kann zusammenfassend festhalten, daß eine Gemeinschaftswerbung für Grundstoffe grundsätzlich auf die Unterstützung der Individualwerbung angewiesen ist und aus diesem Grunde den Erwartungen der Werbungtreibenden selten gerecht wird. Diese Unterstützung läßt sich jedoch in der Praxis recht unterschiedlich realisieren: Wo irgendwelche Fertigprodukte aus diesem Grundstoff existieren, wird eine gesonderte Individualwerbung von selbst durchgeführt. Bestehen allerdings auf der Basis des Grundstoffes keine Markenerzeugnisse, dann muß von der Werbegemeinschaft entweder eine systematische Erschließung der Produzenten und Händler für die Individualwerbung mit dem gemeinsamen Gütezeichen erfolgen, um der eigentlichen Gemeinschaftswerbung die Erfolgsaussichten nicht von vorneherein zu nehmen, oder die gemeinsame Werbung ist so zu gestalten, daß sie weitgehend auf Einzelwerbung verzichten kann.

Relativ einfacher kann die Frage »Gemeinschaftswerbung und/oder Individualwerbung« bei einer Fertigwarenwerbung auf der Basis eines gemeinsamen Gütezeichens gelöst werden. In der Regel geht die Initiative zur Schaffung eines gemeinsamen Gütezeichens von der Hersteller- und nicht von der Händlerseite aus; dies ist verständlich, da das Gütezeichen bestimmten Qualitätsvorstellungen entspricht, die in erster Linie von der Industrie geschaffen werden können. Weil das Gütezeichen häufig die

¹⁾ Heyde, Peter E. L.: Möglichkeiten und Grenzen einer internationalen Gemeinschaftswerbung für Grundstoffe — Die Werbung der Wollproduzenten als Beispiel, a. a. O., S. 173 f.

Grundlage für eine Gemeinschaftswerbung darstellt, ist die Herstellerseite damit zum Träger und Initiator dieser Gemeinschaftswerbung geworden.

Wie weit das Zusammenspiel von Individual- und Gemeinschaftswerbung in diesem Falle geht, hängt von folgenden zwei Situationen ab:

- a) Der Hersteller von Waren, die mit dem gemeinsamen Gütezeichen versehen sind, vertreibt diese über ein eigenes Vertriebsnetz;
- b) der Hersteller von Waren, die mit dem gemeinsamen Gütezeichen versehen sind, vertreibt diese über den Handel.

Der Initiator der Gemeinschaftswerbung ist im ersten Fall zugleich Werbungtreibender für seine speziellen Erzeugnisse, die den Qualitätsvorschriften des gemeinsamen Gütezeichens entsprechen. Hier haben wir den idealen Sonderfall, wo Gemeinschaftswerbung und Eigenwerbung von der gleichen Unternehmung ausgehen und daher einen optimalen Wirkungsgrad infolge ökonomischer Ergänzung der Gemeinschaftswerbung durch die Individualwerbung erzielen.¹⁾ Das ökonomische Prinzip ist erfüllt, weil erstens das eigene Vertriebssystem und die Existenz einer Markenware zur Eigenwerbung zwingen, wodurch die Gemeinschaftswerbung die erforderliche Unterstützung und Ergänzung erhält, und zweitens durch das Zusammenfallen des Werbungtreibenden beider Werbetypen — der Gemeinschafts- und Individualwerbung — in einer Person die wirtschaftliche Streuung bei beiden Werbetypen garantiert ist.

Zusammenfassend können wir feststellen, daß die Gemeinschaftswerbung nur in den seltensten Fällen in der Lage ist, eine Absatzsteigerung zu erreichen, wenn sie nicht durch andere Maßnahmen unterstützt wird. Am wirksamsten scheint die im Hinblick auf eine Absatzausweitung erfolgte Produktmanipulierung zu sein, wenn sie mit den entsprechenden Werbemaßnahmen koordiniert wird. Allerdings verliert die Gemeinschaftswerbung dann wieder an Bedeutung, wenn die Manipulierung der Produkte zu markenartikelähnlichen Erzeugnissen oder gar zu echten Markenartikeln geführt hat. Hier wird die Gemeinschaftswerbung von der Einzelwerbung abgelöst, die in diesem Falle weit wirksamer eingesetzt werden kann, weil sich das Produkt in einen sog. »problemlosen« Artikel verwandelt hat. Diese Artikel werden nach Herbert Gross²⁾ von selbst dem Fachgeschäft

¹⁾ Vgl. Bruder, Hermann: Mit dem Einzelhandel geht alles, in: Gemeinschaftswerbung — Probleme und Möglichkeiten, a. a. O., S. 91 ff.

²⁾ Gross, Herbert: Aspekte einer Gemeinschaftswerbung, a. a. O., S. 2.

entzogen und zum Gegenstand einer intensiven Konkurrenzwerbung (= Einzelwerbung).

Daneben bietet sich die Propagierung eines gemeinsamen Gütezeichens als Objekt gemeinsamer Werbung an. Es zeigt sich aber sehr bald, daß die werbliche Förderung eines gemeinsamen Gütezeichens nicht ausreicht. Vielmehr ist die Gemeinschaftswerbung — nach Branche und Werbeobjekt verschieden — auf die Unterstützung der Individualwerbung angewiesen, wenn man von dem Sonderfall absieht, in dem Gemeinschaftswerbung und Einzelwerbung zusammenfallen. Das ist vor allem im Lebensmittelhandel anzutreffen, wo die Propagierung eines gemeinsamen Markenbildes beim Großhändler einer freiwilligen Kette beispielsweise Einzel- und Gemeinschaftswerbung zugleich ist.

Die Gemeinschaftswerbung ist auch oft eine absatzpolitische Folgerung, die aus dem überproportionalen Rationalisierungseffekt der Industrie, der Landwirtschaft, des Handels und der Dienstleistungsbetriebe entstanden ist.¹⁾ Zu dem Rationalisierungseffekt, der einen größeren Markt als Ausgleich benötigt, kommt noch der aus staatspolitischen Gründen in die Wege geleitete Zollabbau. Mit anderen Worten: Die Wirtschaft sucht einen größeren Absatzraum aus produktionstechnischen Gründen, und der Staat kommt dieser Tendenz durch schrittweisen Zollabbau entgegen.²⁾ Diese Tatsache hat der österreichische Wirtschaftsminister Dr. Bock sehr treffend formuliert: »Wir brauchen in Europa eine neue Handelspolitik aus betriebswirtschaftlichen Erwägungen heraus, weil die Technik zur großen Serie zwingt und wir unsere Sortimente in Anbetracht des Zollabbaus entrümpeln müssen.«³⁾

Der größere Markt wird heute vielfach — neben anderen Marketing-Maßnahmen — durch Gemeinschaftswerbung geschaffen. Die Vorteile, die diese für das »national advertising« besitzt, liegen auf der Hand: Sie ist

¹⁾ »Wer das Wirtschaftsgeschehen auf nationaler und internationaler Ebene verfolgt, stellt immer wieder fest, wie stark heute die Tendenz wächst, sich in den verschiedenartigsten Formen zusammenzuschließen. Für den einzelnen Betrieb wird es immer schwieriger, die im Zusammenhang mit der technischen und wirtschaftlichen Entwicklung sich aufdrängenden Aufgaben zu erfüllen. So werden beispielsweise die Atomkraft, die Automation und der verstärkte Konkurrenzkampf unausweichlich zur verstärkten Zusammenarbeit zwingen.« Keller, Arthur: Gemeinschaftswerbung — ja oder nein?, a. a. O., 1956/Nr. 24, S. 639.

²⁾ Dies ist selbstverständlich nicht der primäre Gedanke der Wirtschaftspolitik der Regierungen, doch in der Wirkung entspricht er dem Rationalisierungseffekt.

³⁾ Dieses Zitat wurde entnommen aus: Gross, Herbert: Marketing-Folgerungen aus der europäischen Integration, in: Gesichertes Unternehmerwachstum, Betriebswirte-Verlag, Berlin 1961, S. 38.

— bei richtigem Einsatz — kostensparend und dem Absatzziel angemessen. Kostensparend insofern, als es für den einzelnen Produzenten einfach nicht mehr möglich ist, mit seiner Eigenwerbung eine Streubreite und Streudichte zu erreichen, die vom ökonomischen Standpunkt aus zu vertreten wäre; dem Absatzziel angemessen deshalb, weil die Gemeinschaftswerbung ihrem Wesen nach einer internationalen Aufklärungskampagne gewachsen ist. Auch auf internationaler Ebene wird eine allgemeine Aufklärungswerbung am meisten Erfolg haben, weil die nationalen Unterschiede der Konsumentenschaft und der Teilnehmerkreis einer solchen gemeinsamen Aktion zu groß und zu differenziert sind, um eine spezielle Verkaufswerbung darauf aufzubauen.

Ohne den späteren Ausführungen vorgreifen zu wollen, kann schon hier gesagt werden, daß die Gemeinschaftswerbung ein typisches absatzpolitisches Instrument für solche Erzeugnisse ist, die einer natürlichen, eigengesetzlichen und von technischen Daten abhängigen Erzeugung unterworfen sind.¹⁾ Es geht darum, durch zielgerechte Werbemaßnahmen und Aufklärungsarbeit eine entsprechende Nachfrage zu schaffen. Die Gemeinschaftswerbung für diese Produkte muß aus der Überzeugung heraus entstehen, daß die Aufnahmefähigkeit des Marktes noch nicht erreicht ist. Dieses Erkenntnis hat wiederum zur Folge, daß die Ursache des Nicht-Erreichens der maximalen Aufnahmefähigkeit des Marktes nur in bestimmten Verbrauchergewohnheiten oder Konsumentenmeinungen zu suchen ist. Einen Einfluß auf die Verbrauchergewohnheiten wird in der Regel eine breit angelegte Gemeinschaftswerbung nehmen können, sofern die Konzeption einer solchen gemeinsamen Werbeaktion zielgerecht ist. Eine optimale Übereinstimmung zwischen Zielsetzung und den eigentlichen werblichen Maßnahmen der gemeinsamen Aktion — was schlechthin als Zielgerechtigkeit zu bezeichnen ist — kann z. B. am Agrarsektor erreicht werden, wenn es sich bei der Gemeinschaftswerbung um eine echte Aufklärung über Eigenschaften, Anwendungs- und Verbrauchsmöglichkeiten des jeweiligen Werbeobjektes handelt, um so der natürlichen Produktionsentwicklung einen echten Ausgleich auf der Nachfrageseite verschaffen zu können.

Daß heute der Rationalisierungseffekt nicht nur in der Landwirtschaft zu gemeinsamen Werbeaktionen zwingt, zeigt neuerdings ein Beispiel aus

¹⁾ Vgl. Hundhausen, Carl: Werbung für höheren Stahlverbrauch in den Vereinigten Staaten von Amerika. Hrsg. von der Beratungsstelle für Stahlveredelung, Düsseldorf 1954.

der Automobilbranche. Die englische Automobilindustrie wirbt durch Insertion in deutschen Tageszeitungen und Illustrierten mit dem Slogan »Ihr nächster Wagen ein Engländer«. Im Gegensatz zur landwirtschaftlichen Gemeinschaftswerbung tritt hier neben die eigentliche Aufklärung über Qualität, Art und Eigenschaften eines englischen Kraftwagens eine Argumentation, die schwerpunktmäßig den sog. Snob- oder Demonstrationseffekt vor Augen hat.¹⁾ Die Gemeinschaftswerbung appelliert an gewisse menschliche Eigenschaften, die gerade dem Automobilisten eigen sind. Für den englischen Kraftwagen ist, generell gesehen, die Aufnahmefähigkeit des deutschen Marktes durch die eigene deutsche Automobilproduktion bereits erreicht. Das Ziel einer Gemeinschaftswerbung für die englischen Automobile muß deshalb sein, den bisherigen Besitzer deutscher Kraftwagen mit Hilfe der oben angedeuteten Appelle zum Kauf eines »Engländers« zu bewegen.

Trotz aufklärender und unterrichtender Gestaltung ist in beiden Fällen — bei der Gemeinschaftswerbung für Agrarprodukte und bei der für kurz- und langlebige Konsumfertigerzeugnisse (z. B. Automobile) — der eigentliche Verkaufseffekt unterschiedlich stark betont. Das läßt den Schluß zu, daß je nach Werbeobjekt das Verkaufsargument neben der Aufklärung und Information bei der Gemeinschaftswerbung unterschiedlich stark zur Geltung kommt.

Die Wettbewerbssituation, vor allem am Konsumgütermarkt, zwingt den einzelnen Unternehmer zu kostensparenden Rationalisierungsmaßnahmen, denen häufig auf der Absatzseite kein entsprechender Ausgleich geboten wird. In den meisten Fällen wird dann der Ruf nach staatlicher Hilfe hörbar, oder man nimmt zur Gemeinschaftswerbung Zuflucht, von der man sich eine Lösung der Probleme verspricht. Doch nur in den wenigsten Fällen kann die Gemeinschaftswerbung als alleiniges Marktbeeinflussungsmittel den Absatz fördern, wenn nicht parallel eine Reihe anderer absatzpolitischer Maßnahmen unterstützend eingreift.

Der Rationalisierungseffekt in der Wirtschaft ist in gewissen Grenzen sowohl mit einem vereinheitlichten als auch mit einem spezialisierten Angebot verbunden. Diese paradoxe Wirkung ist bei näherer Betrachtung ohne weiteres verständlich: Der Rationalisierungsprozeß zwingt notwendigerweise zu großer Serie und zu konstanter Serie, wodurch das Waren-

¹⁾ Ein weiteres Beispiel hierfür ist die gemeinsame Werbung amerikanischer Automobilimporteure, die mit einem ähnlichen Slogan für die »European cars« werben.

angebot erheblich ausgeweitet wird. Auf der anderen Seite ermöglichen die Rationalisierung des Herstellungsprozesses und der technische Fortschritt die Produktion der verschiedensten Güter, die bisher überhaupt nicht oder nur in sehr kleinen Serien und zu hohen Preisen gefertigt werden konnten.

Dieser Wandel auf der Herstellerseite hat die Gemeinschaftswerbung als kollektives Marktbeeinflussungsmittel heute in ein ganz neues Licht gerückt.¹⁾ Es genügt nicht mehr, den Markt für ein Erzeugnis ausschließlich mit Hilfe der Gemeinschaftswerbung zu gestalten. Einen ausgezeichneten »Aufhänger« für die Weiterentwicklung der Gemeinschaftswerbung zu einem gemeinsamen Marketing-Instrument bildet das Warenzeichen, das auf den unterschiedlichsten Verbrauchsfunktionen der Artikel basiert. Die Dynamik des Herstellungsprozesses ist mit einer ständigen Veränderung und Verbesserung der Qualitäten und Funktionen der Erzeugnisse verbunden, die die Bedeutung des Markenartikels in den Hintergrund treten läßt. Für den einzelnen Unternehmer ist es nicht mehr möglich, einen Markenartikel, der auf der Stabilität seiner Eigenschaften beruht, zu forcieren, weil er Gefahr läuft, daß dieser durch den technischen Fortschritt innerhalb kurzer Zeit von neuen und verbesserten Produkten überholt wird. Die Propagierung eines gemeinsamen Warenzeichens hat dagegen den unbestreitbaren Vorteil, sowohl der fruchtlosen Markeninflation Einhalt gebieten zu können als auch den dauernden Wandlungen und Ausweitungen der Verbrauchsfunktionen gewachsen zu sein. Darüber hinaus hat die Propagierung eines gemeinsamen Warenzeichens — vom Standpunkt des Unternehmers aus — noch den Vorzug, vom bloßen Preiskampf, der in stark rationalisierten Branchen oft ziemlich ausgeprägt ist, zum Qualitäts- und Funktionskampf zu führen.

Während die Werbung im allgemeinen immer wieder Schwierigkeiten hat, Argumente zu finden, die den oft unfaßbaren Konsumentenwünschen Rechnung tragen und den jeweiligen Mode- und Geschmacksrichtungen angemessen sind, hat es eine Gemeinschaftswerbung, die durch den Rationalisierungseffekt hervorgerufen wurde, viel leichter: Sie kann die Kostensenkung, die Qualitätsverbesserung sowie neue und bessere Verbrauchsfunktionen in den Mittelpunkt ihrer Argumentation stellen.

¹⁾ Meyer, Paul W.: Werbung und Gemeinschaftswerbung, in: Der Naturbrunnen, Fachzeitschrift des Verbandes Deutscher Mineralbrunnen und der Genossenschaft Deutscher Brunnen, Bad Godesberg 1957/Nr. 9, S. 196.

Damit wird aber gleichzeitig klar, daß die Gemeinschaftswerbung allein nicht mehr ausreicht; vielmehr muß im Rahmen des Gesamtmarketing auch von den übrigen absatzpolitischen Instrumenten Gebrauch gemacht werden, die sich etwa in Produktgestaltung, Verpackung (Warenzeichen), Individualwerbung, Preispolitik usw. ausdrücken. Wenn beispielsweise eine Gemeinschaftswerbung für Stahl durchgeführt wird, die der technisch bedingten Massenfertigung einen entsprechenden Absatz verschaffen soll und gleichzeitig gegen Aluminium und andere Substitutionsgüter gerichtet ist, dann kann davon allein kein allzugroßer Absatzerfolg erwartet werden. Unter dem Dach dieser gemeinsamen Werbung, die man als »Generalwerbung« bezeichnen könnte, muß sich eine Individualwerbung der einzelnen Mitglieder entwickeln, die die besonderen Eigenschaften des jeweiligen Erzeugnisses hervorhebt. Es ergibt sich also eine Kooperation zwischen dem gemeinsamen Warenzeichen einer ganzen Branche und dem Firmenzeichen oder Markenartikel des einzelnen Herstellers.¹⁾ Diese Doppelwerbung symbolisiert zugleich die Ausweitung der eigentlichen Gemeinschaftswerbung zu einer Zusammenarbeit in anderen absatzpolitischen Fragen.

Der technische Fortschritt hat aber auch die Spezialisierung der Produkte, vom Rohstoff bis zum letzten Konsumgut, weitgehend gefördert. Diese Entwicklung drückt sich in einer zunehmenden Spezialisierung der Gemeinschaftswerbung aus. Während früher eine Gemeinschaftswerbung für Stahl durchaus denkbar war, ist heute durch die Differenzierung des Erzeugnisses Stahl eine Auflösung des komplexen Gattungsbegriffes Stahl und damit eine spezialisierte gemeinsame Gattungswerbung notwendig geworden. Mit zunehmender Spezialisierung und fortschreitender technischer Entwicklung müssen sich die komplexen Gemeinschaftswerbungen einer gesamten Branche in eine Vielzahl gemeinsamer Gattungswerbungen auflösen.

Diese Spezialisierung, die meist funktionell begründet ist, kann kaum anders als durch die Einführung eines gemeinsamen Warenzeichens werblich wirksam verwertet werden. Soweit die Spezialisierung mit Funktionsänderungen der Produkte verbunden ist, ist eine substantielle Differenzierung gegenüber den Konkurrenzzeugnissen möglich, wodurch die Argumen-

¹⁾ Vor allem der Rohstoffmarkt, der sich durch den technischen Fortschritt zunehmend spezialisiert, verlangt diese Art von Doppelwerbung: funktionsbetonte Gemeinschaftswerbung für den Rohstoff unter einem Warenzeichen und spezialisierte Eigenwerbung für Produkte aus diesem Rohstoff unter Hinzufügung eines eigenen Markennamens.

tation erleichtert wird. Leider verlangt auch der Wettbewerbsdruck vom Hersteller eine ständige Differenzierung seiner Produkte, um sich von seinen Konkurrenten unterscheiden zu können. Es ist deshalb nicht verwunderlich, wenn die Aussagekraft mancher Gemeinschaftswerbung darunter leidet, daß ihr eine zu schwache Differenzierung — in Eigenschaften, Verpackung, Preis usw. — gegenüber ihren Wettbewerbern zugrunde liegt.¹⁾

Je neuartiger die Produkte sind, für die gemeinsam geworben werden soll, desto wirksamer ist die Gemeinschaftswerbung. Ebenso läßt sich feststellen, daß eine Gemeinschaftswerbung, die als Einführungswerbung für neue Produkte gedacht ist, relativ wenig der Unterstützung anderer absatzpolitischer Maßnahmen bedarf. Das ist allerdings nur solange der Fall, bis durch die Gemeinschaftswerbung eine allgemeine Aufklärung und ein hoher Bekanntheitsgrad des Werbeobjektes erreicht ist. In diesem Stadium sieht sich dann der einzelne Unternehmer gezwungen, Individualwerbung zu betreiben, um den so geschaffenen latenten Bedarf zu seinen Gunsten auszunützen.

Die Gemeinschaftswerbung hat also als Mittel zur Absatzfindung für neue und neuartige Produkte durchaus ihre Berechtigung. Sie verliert ihre Funktion in dem Augenblick, in dem das Werbeobjekt in Verbraucherkreisen den Bekanntheitsgrad erreicht hat, der für eine marken- und formenbetonte Individualwerbung Voraussetzung ist. Wird über diesen Zeitpunkt hinaus gemeinsam geworben, so kann das nicht mehr ausschließlich auf dieser Basis erfolgen; vielmehr ist jetzt aus ökonomischen Gründen eine Ergänzung der Gemeinschaftswerbung durch Einzelwerbung zu empfehlen.

¹⁾ »Zweifelloos hat die Gemeinschaftswerbung in der Absatzwirtschaft einen wichtigen Platz, wenn sie zweckentsprechend als Bestandteil des modernen Marketing-Management eingebaut und organisatorisch fundiert wird. Sie hingegen lediglich zum Gegenstand des brancheneigenen Geltungsstrebens zu degradieren, ist gefährlich.« Beckmann, Günther: Die Gemeinschaftswerbung muß eine echte Aufgabe haben, in: Zeitungsverlag und Zeitschriftenverlag, Bad Godesberg, 1961/Nr. 6, S. 213.

Absatzschwankungen jeglicher Art werden gerne zum Anlaß genommen, nach Möglichkeiten zu suchen, die diese Unregelmäßigkeiten im Absatz ausgleichen oder weitgehend nivellieren. Dabei wird der Gemeinschaftswerbung von den Unternehmern eine bedeutende Wirkung zugeschrieben. Da zwischen Wirtschaftswerbung und Wirtschaftslage keine direkte Abhängigkeit festgestellt werden kann,¹⁾ ist es auch nicht generell möglich, zu beurteilen, ob die Gemeinschaftswerbung in der Lage ist — bei Beachtung des Wirtschaftlichkeitsprinzips —, wirksam Einfluß auf die Wirtschaftslagen zu nehmen.

Die Wirkung der Gemeinschaftswerbung und damit die Realisierung der in sie gesetzten Erwartungen ist von mehreren Faktoren abhängig:

Zunächst kommt es auf die »Elastizität der Nachfrage« an, die bei Gütern inferioren Charakters im allgemeinen gering ist. Ist diese relativ groß, so ist grundsätzlich eine Beeinflussung des Marktes durch erhöhte Werbeaufwendungen möglich.²⁾ Es wäre insofern eine typische Aufgabe der Gemeinschaftswerbung, positiv auf den Markt einzuwirken, weil durch anti-zyklisches Werbeverhalten Werbeaufwendungen notwendig sind, die vielfach die Kräfte des einzelnen übersteigen. Da aber anzunehmen ist, daß sich bei elastischem Bedarf der Wettbewerb sehr intensiv entwickelt und eine Dominanz der Marken gegenüber der anonymen Ware herausbildet, wird der Anwendungsbereich einer Gemeinschaftswerbung zur Herbeiführung eines Absatzausgleiches wieder eingeschränkt.³⁾

Ist jedoch die »Elastizität der Nachfrage« gering, so muß aus ökonomischen Gründen jede Werbung, auch die Gemeinschaftswerbung abgelehnt werden, die versucht, dort eine Änderung der Nachfrage herbeizuführen, wo

¹⁾ Lysinski, Edmund: Wirtschaftswerbung im Wandel der Konjunktur, in: Graphik, Verlag Maiwald, Stuttgart 1950/Nr. 2, S. 55. Vgl. ferner: Friedrichs, Günther: Werbung im Konjunkturzyklus, in: Der Volkswirt, a. a. O., Nr. 3, vom 16. Januar 1960, S. 102 ff.

²⁾ Zum werbepolitischen Verhalten der Betriebe bei wirtschaftlichen Wechsellagen vgl. insbesondere: Fischer, Guido: Die Betriebsführung, Bd. II: Betriebliche Marktwirtschaftslehre, a. a. O., S. 329 f.; Gutenberg, Erich: Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Bd. 2: Der Absatz, a. a. O., S. 390 ff; Mellerowicz, Konrad: Wirtschaftlichkeit — Konjunktur — Werbung, a. a. O., S. 13 ff.; Henzler, Reinhold: Werbekosten — Werbemittel — Umsatz, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Verlag Dr. Th. Gabler, Wiesbaden 1953/Nr. 8/9, S. 517 ff.

³⁾ Vgl. Schäfer, Erich: Gemeinschaftswerbung und Fertigwarenwirtschaft, a. a. O., S. 49 ff.

dies bei objektiver Würdigung der Gesamtsituation nicht möglich ist. Im Gegenteil, hier wird sich die Einzelwerbung gegenüber der Gemeinschaftswerbung als vorteilhafter erweisen, weil die Werbung unter solchen Bedingungen nur eine Art Erinnerungswerbung sein kann, die aus naheliegenden Gründen vom Einzelbetrieb ausgehen sollte, um nach Rückgang der Konjunktur bzw. Saisonphase schon einen gewissen Bekanntheitsgrad zu besitzen. Doch sind auch hier Verallgemeinerungen über die Wirkungsmöglichkeiten der Gemeinschaftswerbung nicht am Platze.

Dagegen ist zu berücksichtigen, daß bei relativ unelastischer Nachfrage die Konjunktur- bzw. Saisonschwankungen nicht besonders ausgeprägt sind und der Unternehmer den Markt erfolgreich beeinflussen kann, der bei diesen Schwankungen ebenfalls antizyklisch wirbt. Unter diesen Bedingungen hat die Gemeinschaftswerbung wiederum durchaus eine Aufgabe, die sie mit den ihr zur Verfügung stehenden Mitteln erfüllen kann.

Ob dieses Verhalten auf gemeinschaftswerblichem Gebiet richtig ist, wird weiterhin von der jeweiligen Kostenentwicklung abhängig sein, die bei den einzelnen Mitgliedern einer Werbegemeinschaft sehr unterschiedlich ausfällt. Vor allem Mellerowicz ist auf diese Zusammenhänge zwischen Kosten und Werbepolitik näher eingegangen.¹⁾ Es ist grundsätzlich davon auszugehen, daß eine antizyklische Werbepolitik weit mehr Kosten verursacht als eine prozyklische. Die antizyklische Werbepolitik ist vor allem dann möglich, wenn bei den Betrieben eine starke Fixkostenbelastung vorliegt, und umgekehrt ist ein antizyklisches Werbeverhalten bei relativ hohen variablen Kosten abzulehnen, weil die erhöhten Werbeaufwendungen eine ungünstige Kostenbelastung je Einheit verursachen.

Wird gemeinsam geworben, so gelten diese Tatsachen grundsätzlich genauso; d. h. die Gemeinschaftswerbung ist — antizyklisches Verhalten vorausgesetzt — bei einer starken Fixkostenbelastung der Teilnehmer durchaus ein wirtschaftliches Instrument zur Beeinflussung des Marktes, während bei relativ hohem Anteil der variablen Kosten antizyklische Gemeinschaftswerbung ebenso wie Einzelwerbung fragwürdig wird. Trotzdem ist die Gemeinschaftswerbung bei beiden Kostensituationen der Individualwerbung überlegen (eine gleiche Wirkung bei beiden vorausgesetzt). Da bei Gemeinschaftswerbung die Kostenbelastung des einzelnen Betriebes bzw. dessen Erzeugnisse relativ niedriger ist als bei Einzelwerbung, ist die

¹⁾ Mellerowicz, Konrad: Wirtschaftlichkeit — Konjunktur — Werbung, a. a. O., S. 22/23.

Gemeinschaftswerbung sowohl bei hoher Fixkostenbelastung als auch bei hohem Anteil der variablen Kosten wirtschaftlicher.

Außerdem ist zu berücksichtigen, daß die Kostensituation der einzelnen Betriebe innerhalb der Werbegemeinschaft wiederum stark variieren kann. Das hat zur Folge, daß die kostengünstiger arbeitenden Betriebe eine relativ höhere Kostenersparnis zu verzeichnen haben als die übrigen Mitglieder der Werbegemeinschaft. Wird von jenen Betrieben nun dieser Kostenvorteil absatzpolitisch ausgenützt, etwa in Form der Preispolitik, so erhalten sie einen überproportionalen Umsatzzuwachs gegenüber ihren in der Werbegemeinschaft zusammengeschlossenen Mitbewerbern. Die Folge dieser ungleichen Verteilung des Werbeerfolges wird allgemein zu einem Auseinanderfallen der Werbegemeinschaft führen.

Dies leitet zugleich zu einem neuen Gesichtspunkt über, der in der unterschiedlichen Marktstellung der Unternehmen zu suchen ist und für die Wirkung der Werbung — der Einzel- wie der Gemeinschaftswerbung — entscheidend ist.

Selbstverständlich ist die antizyklische Gemeinschaftswerbung um so wirksamer, je homogener der Teilnehmerkreis dieser Gemeinschaftsaktion ist. Das heißt mit anderen Worten, daß die antizyklische Gemeinschaftswerbung bei vollständiger Konkurrenz am erfolgreichsten und umgekehrt bei unvollständiger Konkurrenzsituation weniger erfolgreich sein wird. Auch hier zeigt sich wieder, daß die Gemeinschaftswerbung bei antizyklischem Verhalten unter der Voraussetzung eines möglichst homogenen Teilnehmerkreises der Individualwerbung weit überlegen ist. Sie hat die Chance, ihren Marktanteil zu Lasten anderer Wirtschaftsgruppen und Branchen auszuweiten, was dem einzelnen durch Individualwerbung zwar ebenfalls möglich wäre, aber nur unter großen Anstrengungen zu erzielen ist.

Ist der Teilnehmerkreis der Werbegemeinschaft relativ unterschiedlich, d. h. ist er aus Unternehmen zusammengesetzt, die sich bezüglich ihres Marktanteils stark unterscheiden, dann kann die Gemeinschaftswerbung, will sie sich an das Wirtschaftlichkeitsprinzip halten, nichts erreichen. Denn es ist zu erwarten, daß die starken Mitglieder der Werbegemeinschaft neben der Gemeinschaftswerbung noch andere absatzpolitische Maßnahmen ergreifen, die ihnen dann im Gegensatz zu den kleinen und schwachen Teilnehmern einen überproportionalen Absatzerfolg erbringen werden.

Schließlich kommt es noch auf die Gestaltung der Gemeinschaftswerbung selbst an, ob sie Absatzschwankungen auszugleichen vermag. Jedenfalls wird es günstiger sein, wenn die Gemeinschaftswerbung ihre Funktion und Erscheinungsform in dieser Wirtschaftslage ändert. Während sie früher eine Informations- und Aufklärungsfunktion zu erfüllen hatte, die in der Hauptsache in der sachlichen Herausstellung der Qualitäten und der Preise zu suchen war, ist nunmehr eine intensivere Suggestionswerbung auf gemeinsamer Basis erforderlich.¹⁾

Es geht also darum, daß mit Hilfe der Gemeinschaftswerbung nicht nur Gelegenheiten zur Bedürfnisbefriedigung bekanntgegeben werden, sondern daß den Konsumenten neue Wünsche suggeriert werden. Das wiederum setzt eine genaue Marktforschung voraus, auf deren Ergebnis eine Gemeinschaftswerbung aufgebaut werden kann, die wirtschaftliche Wechsellagen, wenn nicht zu beseitigen, so doch weitgehend auszugleichen vermag.

Die hier allgemein gewonnenen Erkenntnisse über Absatzschwankungen und deren Beeinflussung durch Gemeinschaftswerbung müssen nun noch kurz durch eine Einzelbetrachtung der speziellen Wirtschaftsschwankungen und des Einflusses der Gemeinschaftswerbung auf diese ergänzt werden. Aus Zweckmäßigkeitserwägungen beschränken wir uns auf zwei Erscheinungen des Wirtschaftslebens, und zwar auf die Konjunktur- und auf die Saisonschwankungen.

Die zwischen einem allgemeinen Konjunkturverlauf und der Höhe der Werbeausgaben bestehende Parallelität mit ihren Auswirkungen kann auch durch eine antizyklische Gemeinschaftswerbung im allgemeinen keine nachhaltige Veränderung der Absatzsituation herbeiführen. Selbst wenn durch erhöhte Werbeaufwendungen im Rahmen der Gemeinschaftswerbung die Umsätze gesteigert werden sollen, so ist neben der eigentlichen Werbepolitik die gleichzeitige Ergreifung anderer absatzpolitischer Maßnahmen notwendig.²⁾

Primär wird es dabei um eine parallel zu den gemeinsamen Werbemaßnahmen verlaufende attraktive Preisgestaltung gehen, wie vielfach in der Praxis bewiesen wurde. Nicht zu vergessen ist die Werbereife des Werbeobjektes. »Die Werbereife eines Gutes — und in der Depression werden

¹⁾ Vgl. insbesondere: Steuber, Kurt: Werbung und Wohlstand — eine volkswirtschaftliche Untersuchung der Werbung, Reihe A/Heft 51 der Veröffentlichungen der Handelshochschule St. Gallen, Polygraphischer Verlag, Zürich und St. Gallen 1958, S. 147/148.

²⁾ Borden, Neil Hopper: The Economic Effects of Advertising, Chicago 1950, S. 728.

an die Werbereife eines Gutes weit höhere Ansprüche gestellt als in den Zeiten des ökonomischen Aufschwungs — ist entscheidend für den Werbeerfolg.«¹⁾ Dieses unumgängliche Erfordernis ist freilich in vielen Fällen wegen der natürlichen Unterschiedlichkeit in der Werbereife der Produkte bei den einzelnen Mitgliedern der Werbegemeinschaft kaum realisierbar. Ob und wie weit eine positive Beeinflussung der Konjunkturschwankungen möglich ist, ist ferner eine Frage des Nachfrageelastizitätsgrades des Werbeobjektes, der Kostensituation bei den einzelnen Mitgliedern der Gemeinschaft und sonstiger individueller Komponenten.²⁾

Weiterhin ist zu bedenken, daß eine aus Gründen der konjunkturellen Abschwächung begonnene Gemeinschaftswerbung ebensogut durch Individualwerbung wirksam zu ersetzen ist, sofern dem einzelnen Unternehmer die für ein antizyklisches werbepolitisches Verhalten notwendigen hohen finanziellen Mittel zur Verfügung stehen. Diese theoretisch mögliche Alternative in der Wahl der Werbeform (Gemeinschafts- oder Einzelwerbung) wird vor allem im späteren Konjunkturaufschwung deutlich. Es zeigt sich nämlich, daß nach Überwindung der Depression die Werbegemeinschaft nur eine Schicksalsgemeinschaft war, die ihrer Grundlage entbehrt und lediglich durch den früheren Einzelwettbewerb abgelöst wird.

Obwohl die Gemeinschaftswerbung zum Ausgleich der Saisonschwankungen unter Berücksichtigung der bekannten Voraussetzungen eine echte Aufgabe besitzen kann, wird in der Praxis nur ganz selten davon Gebrauch gemacht; das hat eine technische und eine psychologische Ursache:

Für saisonabhängige Waren ist es objektiv nicht möglich, eine werbefähige Argumentation zu finden, die einen auch nur annähernd positiven Effekt zu erzielen verspricht. Zur Überwindung der Saisonabhängigkeit bliebe noch die parallel zur oder unmittelbar vor der Gemeinschaftswerbung stattfindende Produktvariation. Eine solche Produktvariation scheint überhaupt eine Voraussetzung für ein wirksames Eingreifen der Gemeinschaftswerbung auf die Saisonabhängigkeit zu sein. Die Schwierigkeiten eines solchen Unterfangens brauchen hier nicht näher erläutert zu werden, weil sie hinreichend bekannt sind.

Nicht zu übersehen sind auch die psychologischen Gründe, die ein wirksames Eingreifen der Gemeinschaftswerbung auf die Saisonschwankungen

¹⁾ Geiger, Herbert: Volkswirtschaftliche Probleme der Wirtschaftswerbung, Verlag Emil Lautermilch, Karlsruhe 1957, S. 129.

²⁾ Siehe Seite 95 ff.

nicht gestatten: Die Intervalle im gesamten Saisonverlauf sind meist zu kurz, um den einzelnen Unternehmer seinem »Konkurrenzkampfdanken« zu entbinden. Die Saisonschwankungen und die damit verbundenen Schwierigkeiten sind im allgemeinen für den einzelnen Unternehmer nicht mit dem durch den Beitritt zu einer Werbegemeinschaft verbundenen Verlust an Dispositionsfreiheit auf werblichem Gebiet gleichzusetzen. Wenn es trotzdem gelingt, die vielfältigen technischen und psychologischen Hindernisse zu überwinden, so treten oft schon im ersten Saisonaufschwung die individuellen Interessen in den Vordergrund und schwächen damit die gemeinsame Werbeaktion, wenn sie nicht gar eingestellt werden muß.

23 Die Wirkung der großbetrieblichen Werbung

Die in mancher Hinsicht gegebenen Vorteile der großbetrieblichen Werbung werden häufig zum Anlaß genommen, die Möglichkeiten einer Gemeinschaftswerbung zu diskutieren. Dabei ist an eine gemeinsame Marktbeeinflussung gedacht, die den in dieser Form zusammengeschlossenen Klein- und Mittelbetrieben die gleichen Voraussetzungen bietet, die ein Großunternehmen auf werblichem Sektor besitzt und auch hinreichend ausnützt.

Die Bestrebungen der Klein- und Mittelbetriebe, die Vorteile der großbetrieblichen Werbung durch Gründung einer Werbegemeinschaft für sich selbst zu schaffen, sind im wesentlichen auf vier Tatsachen zurückzuführen:

1. Eine umfangreiche Großwerbung, die sich sowohl durch ihre Intensität als auch durch den Gebrauch teurer Werbemittel mit großer Breitenwirkung auszeichnet, erfordert in aller Regel erhebliche finanzielle Mittel. Da der Klein- und Mittelbetrieb gewöhnlich nicht in der Lage ist, die notwendigen Mittel aufzubringen, bleibt die breit angelegte Großwerbung vor allem eine Domäne der Großunternehmen und bietet diesen gegenüber ihren kleineren Konkurrenten Vorteile in nicht unbedeutendem Ausmaße.
2. Jede Werbung kann erst bei einem gewissen Mindestumfang auf eine entsprechende Wirkung rechnen. Nach Überschreiten dieser sog. Wirkungsschwelle der Werbung nimmt die Wirkung der Werbung mit

steigendem Werbeumfang überproportional bis zu einer gewissen Grenze zu. Vielfach ist der einzelne Betrieb nicht in der Lage, selbst die Wirkungsschwelle zu überschreiten, ganz abgesehen von einer Steigerung des Werbeumfanges über dieses Volumen hinaus, das ihm eine überproportionale Wirkung seiner Maßnahmen bringen würde.

3. Durch intensive Großwerbung mit Werbemitteln, die auf Breitenwirkung gerichtet sind, wird zwangsläufig eine »Funktionseinengung« bezüglich der Werbung bei den Klein- und Mittelbetrieben ausgelöst, die sich einer solchen Werbung aus den bekannten Gründen nicht bedienen können. Diese »Funktionseinengung« ist so zu verstehen, daß die Wirkung der kleinbetrieblichen Werbung durch die Dominanz der Werbung der Großbetriebe weitgehend kompensiert wird, wenn sich die hier beschriebenen Betriebstypen in einer Handelskette befinden.
4. Die Werbeausgaben stehen selten in einem proportionalen Verhältnis zum Absatzvolumen. Vielmehr hängt der Werbeaufwand meist von außerbetrieblichen Faktoren ab. Der Kleinbetrieb ist dann dem Großunternehmen insofern unterlegen, als seine durchschnittlichen Werbekosten je Produkteinheit höher sind als beim Großbetrieb. Aber auch in den Fällen, wo eine gleiche Werbekostenbelastung vorliegt, ist der Großbetrieb durch sein absolut höheres Werbebudget dem Kleinbetrieb überlegen, wie vorstehend bereits angedeutet wurde.

Im weiteren ist nun zu untersuchen, ob die hier erläuterten vier Tatsachen, auf denen die ungleiche Ausgangsbasis der Groß- und Kleinbetriebe auf dem Gebiet der Werbung beruht und die zur Gründung von Werbegemeinschaften der Klein- und Mittelbetriebe führt, durch gemeinsame Marktbeeinflussung erreicht bzw. kompensiert werden können. Sollte das nicht oder nur unter gewissen und beschränkten Bedingungen möglich sein, dann ist die Gemeinschaftswerbung in der Regel abzulehnen, weil sie den Vorstellungen, die zur Gründung der Werbegemeinschaft geführt haben, nicht mehr entspricht.

231 DAS ERFORDERNIS UMFANGREICHER FINANZIELLER MITTEL

Die Werbung wird mit Recht von Sundhoff ¹⁾ als ein Mittel zur Betriebsvergrößerung angesehen, das dem Großbetrieb bei intensivem Gebrauch mehr Vorteile zu bieten vermag, als dem kleinen und mittleren Unternehmen. Es ist deshalb nicht verwunderlich, wenn die relativ schwachen Unternehmer Überlegungen anstellen, wie sie den Effekt, der gewöhnlich der großbetrieblichen Werbung beschieden ist, trotz geringerer finanzieller Mittel erreichen können.

Für die kleineren Unternehmen bietet sich hier praktisch nur eine Alternativlösung an, die man in dem Phänomen der Gemeinschaftswerbung zu suchen hat. Sofern also der einzelne Unternehmer nicht in der Lage ist, seinen Werbeetat umfangmäßig den Werbeausgaben der Großunternehmen anzupassen, kann er der Großwerbung nur durch einen Zusammenschluß auf werblichem Gebiet begegnen. ²⁾

Die generell gegebene Möglichkeit, durch Gemeinschaftswerbung ein ähnlich wirksames Mittel des Wettbewerbs in der Hand zu haben wie die Großbetriebe mit ihrer intensiven Großwerbung, täuscht über die Schwierigkeiten hinweg, die in einer solchen Art von Werbung liegen. Allzu leicht wird übersehen, daß eine Reihe von Voraussetzungen erfüllt sein muß, um die gemeinsame Marktbeeinflussung wirklich zu einem wirksamen Instrument der Absatzpolitik zu machen.

Eine Gemeinschaftswerbung kann nur dann als echtes Pendant zur Großwerbung angesehen werden, wenn sie in ihrem Umfang, ihrer Erscheinungsweise, ihrer Argumentation, ihrer Intensität und ihrer Dauer der großbetrieblichen Werbung in vollem Umfang entspricht.

Am wenigsten Schwierigkeiten scheint bei solchen Zusammenschlußformen die Finanzierung zu bereiten. Die erheblichen finanziellen Mittel müssen allerdings über einen längeren Zeitraum hinweg aufgebracht werden, weil einmalige Werbeimpulse im Rahmen der Gesamtwerbung geradezu ver-

¹⁾ Sundhoff, Edmund: Werbung als Faktor der Konzentration, in: Die Konzentration in der Wirtschaft, Schriften des Vereins für Sozialpolitik, Neue Folge, Band 20/III, Wirkungen und Probleme der Konzentration, hrsg. von Helmut Arndt, Verlag Duncker & Humblot, Berlin 1960, S. 1597.

²⁾ Mundorf, Hans-Dieter/Rinsche, Günter: Finanzwirtschaftliche Aspekte werbungsbedingter Konzentration — Ein Diskussionsbeitrag zum Konzentrationsproblem, hrsg. als Manuskript vom Institut für Mittelstandsforschung — Finanzwirtschaftliche Abteilung —, Köln 1961, S. 36.

puffen würden und weil die Konkurrenten der Kleinbetriebe, also die Großunternehmen, eine dauernde intensive Marktbeeinflussung betreiben. Hier ist dann offensichtlich die Gemeinschaftswerbung der großbetrieblichen Werbung nicht immer gewachsen. Eine gemeinsame Werbung über einen langen Zeitraum kann in den seltensten Fällen von den durchführenden Organen garantiert werden, weil sich die Teilnehmer dieser Gemeinschaftsaktion zeitlich auf so lange Sicht nicht binden können noch wollen.¹⁾ Die Kleinbetriebe können sich finanziell nicht auf einen längeren Zeitraum festlegen, weil sie in weit stärkerem Maße von wirtschaftlichen Wechsellagen abhängig sind als der Großbetrieb und somit auf gewisse Reserven angewiesen sind. Die kleineren und mittleren Unternehmen wollen sich aber auch meist nicht auf längere Dauer binden lassen; das Zukunftsdenken scheint bei ihnen weniger stark ausgeprägt zu sein als bei den Großunternehmen. Hinzu kommt noch, daß die Teilnehmer von dem Erfolg ihrer gemeinsamen Werbung nicht immer überzeugt sind und sich deshalb einer längeren finanziellen Bindung entgegenstellen²⁾

Man kann sagen, daß eine Gemeinschaftswerbung immer nur dann ein echtes Gegenstück zur großbetrieblichen Werbung ist, wenn es gelingt, durch eine straffe Organisation eine weitgehende Geschlossenheit im Auftreten der zusammengeschlossenen Betriebe zu erreichen, auf der die Bereitschaft, sich finanziell zu beteiligen, beruht. Dies ist überall dort der Fall, wo neben der gemeinsamen Werbung noch andere Funktionen auf ein Gemeinschaftsorgan übertragen werden und somit die Wahrnehmung von Funktionen, die unmittelbar Einfluß auf den Markt haben, koordiniert und vereinheitlicht ist. Der Handel, und hier insbesondere der Lebensmitteleinzelhandel, gibt in Form der freiwilligen Ketten und Einkaufsgenossenschaften ein vorzügliches Beispiel, wie Gemeinschaftswerbung die Vorteile der großbetrieblichen Werbung ebenfalls für sich in Anspruch nehmen kann.³⁾

¹⁾ Kropff, H. F. J.: Konkurrenten werben gemeinsam — Strategie und Taktik der Gemeinschaftswerbung, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, Nr. 107 vom 9. 5. 1953, S. 5. Vgl. ferner: Strauf, Hubert: Gemeinschaftswerbung — eine Patentlösung?, in: Werbung im Lichte der Kritik, Kulturbuch Verlag, Berlin 1953, S. 108; Bruder, Hermann: Kritische Betrachtung der Gemeinschaftswerbung, in: Gemeinschaftswerbung — Probleme und Möglichkeiten, a. a. O., S. 32.

²⁾ Vgl. Steuber, Kurt: Werbung und Wohlstand — eine volkswirtschaftliche Untersuchung der Werbung, a. a. O., S. 47.

³⁾ König, Paul: Edeka-Werbung im freien Markt, in: Edeka-Rundschau, Edeka-Verlags-GmbH, Hamburg, Nr. 21/22 vom 27. 6. und 4. 7. 1952 (Sondernummer), S. 19 f.

Die ursprünglich gemeinsam geplanten und durchgeführten Aufgaben dieser Organisation sind heute vielfach durch exakte Planung und Durchführung gemeinschaftlicher Werbeaktionen in den Hintergrund gedrängt worden. Die gemeinsame Marktbeeinflussung auf nationaler Ebene ist zu einer primären Aufgabe sämtlicher Zusammenschlüsse auf der Verteilerebene geworden.¹⁾

Die Verhältnismäßigkeit von Aufwand und Ertrag in der Gemeinschaftswerbung muß trotz ihrer Problematik von den durchführenden Organen genau geprüft werden, um zu verhindern, daß die umfangreiche Gemeinschaftswerbung zum Selbstzweck wird, da kein echtes Bedürfnis für eine solche Werbung vorhanden ist. Es besteht kein Zweifel darüber, daß eine so straffe Organisation, wie sie beispielsweise die freiwilligen Ketten darstellen, der Frage nach der Wirtschaftlichkeit ihrer werblichen Maßnahmen weit mehr Aufmerksamkeit schenkt als eine lose Form des Zusammenschlusses, wie sie oft zur Durchführung einer Gemeinschaftswerbung für Konsumgüter geschaffen wird.

Die Wirtschaftlichkeit der individuellen Werbeaufwendungen wird bei einem einzelnen Unternehmer zwangsläufig zu einer primären Frage; weniger zwingend ist hingegen bei einer Gemeinschaftswerbung gewöhnlicher Art die Frage der Erfolgskontrolle. Nicht zuletzt war die Möglichkeit, den Erfolg gemeinsamer Werbeaktionen wenigstens annähernd festzustellen, für die starke Expansion der Werbetätigkeit der Einkaufsgenossenschaften und freiwilligen Ketten ausschlaggebend. Diese konnten — auf Grund ihrer straffen Organisation — die Werbewirkung ihrer Maßnahmen annähernd genau ermitteln und so eine ökonomisch fundierte Entscheidung darüber treffen, ob die Gemeinschaftswerbung in ihrer Wirkung und in ihrem Umfang der großbetrieblichen Werbung entspricht.

Man kann also sagen, daß die Vorteile der großbetrieblichen Werbung kein ausschließlich finanzielles Problem darstellen.²⁾ Neben den finanziellen Mitteln, die man als Grundvoraussetzung jeder Gemeinschaftswerbung bezeichnen kann, entscheidet die Art und Geschlossenheit des gemeinsamen Auftretens am Markt darüber, ob die Gemeinschaftswerbung ein echtes

¹⁾ Mayer, Walfried: Lebendige Werbung, in: Edeka-Rundschau, a. a. O., Nr. 5 vom 7. 3. 1952, S. 67. Vgl. ferner: Nieschlag, Robert: Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, Verlag Duncker & Humblot, Berlin 1959, S. 433/434.

²⁾ Vgl. Mellerowicz, Konrad: Finanzwirtschaftliche Aspekte werbungsbedingter Konzentration - Eine Stellungnahme zur Schrift des Mittelstandsinstituts, in: Der Markenartikel, a. a. O., 1961/Nr. 11, S. 855.

Gegenstück zur Werbung der Großbetriebe sein kann. Diese weitere Voraussetzung hängt aber wiederum von der Organisation der Werbegemeinschaft und der Zusammensetzung des Teilnehmerkreises ab.

Wie schon mehrfach betont, verliert die Aussagekraft der Gemeinschaftswerbung mit zunehmender Zahl der Mitglieder der Werbegemeinschaft ganz erheblich, weil die individuellen und divergierenden Interessen eine neutralere Gesaltung verlangen, als es ohnehin schon notwendig ist. In dieser Feststellung scheint ein unüberwindbarer Gegensatz zu liegen, weil die Gemeinschaftswerbung, die die Vorteile der großbetrieblichen Werbung wahrnehmen soll, erhebliche finanzielle Mittel erfordert, die wiederum nur durch die Einbeziehung eines möglichst großen Kreises von Klein- und Mittelbetrieben aufzubringen sind; mit zunehmender Mitgliederzahl steigt aber wieder die Gefahr der Aussageentkräftung der gemeinsamen Werbung.

Daraus erklärt sich, daß gerade die modernen Zusammenschlußformen der Industrie und des Handels vorwiegend Gemeinschaftswerbung betreiben. Hier ist durch den straffen Zusammenschluß und durch die gemeinsame Übernahme mehrerer Funktionen — neben der Werbefunktion — die wesentlichste Voraussetzung dafür geschaffen, der großbetrieblichen Werbung eine ebenso intensive wie einheitlich wirkende und auf die Dauer gerichtete Werbung in Form der gemeinsamen Marktbeeinflussung gegenüberzustellen. Man kann also nicht generell sagen, daß die Vorteile der großbetrieblichen Werbung einzig und allein in der finanziellen Überlegenheit dieser Betriebe zu suchen sind. Diese Tatsache wird vielfach übersehen, wenn man die Gründung einer Werbegemeinschaft mit der Absicht anstrebt, dadurch Vorteile der großbetrieblichen Werbung ebenfalls für sich dienstbar machen zu können.

232 DIE UNABHÄNGIGKEIT DES WERBEAUFWANDES VOM ABSATZVOLUMEN

Die Großbetriebe haben auf dem Gebiet der Werbung einen weiteren Vorteil in der Unabhängigkeit des Werbeaufwandes vom Absatzvolumen; d. h. um einen bestimmten Marktanteil zu halten oder gar auszuweiten, ist ein Werbeaufwand notwendig, der nicht unbedingt in einem Verhältnis zum Absatzvolumen stehen muß, vielmehr wird die Höhe des Werbebudgets von der Art und dem Umfang der Konkurrenzwerbung bestimmt. Diese Tatsache ist unbestritten und wurde vor allem von Sund-

hoff ¹⁾ eindeutig nachgewiesen. Unter gleichen Bedingungen und mit demselben Absatzgebiet muß ein kleiner Betrieb genausoviel oder gar mehr werben als der Großbetrieb, wenn er im Konkurrenzkampf gegen den Großbetrieb standhalten will.

Daraus ergeben sich konkrete Konsequenzen für die Betriebsgröße und die Wirkung der Werbung. Man kann deshalb festhalten, »daß bei einem gleichen totalen Werbeaufwand der Großbetrieb dem Kleinbetrieb deshalb überlegen ist, weil sein Produkt mit geringeren durchschnittlichen Werbekosten belastet wird und daher billiger ist. Aber auch bei gleichen Werbekosten je Produkteinheit ist der Großbetrieb dem kleinen überlegen, weil seine Werbung ein größeres Gesamtvolumen und damit eine wirkungsvollere Stoßkraft hat.« ²⁾ Diese Tatsache hat nach Sundhoff ³⁾ zur Folge, daß sich die Betriebsgröße und die Werbeintensität gegenseitig immer weiter in die Höhe treiben und schließlich dort ihr Ende finden, wo die Wirkungsprogression der Werbung in eine Wirkungsdegression der Werbung übergeht. Es ist nun zu klären, ob die daraus entstehende Bevorteilung des Großbetriebes durch die Gründung einer Werbegemeinschaft der Klein- und Mittelbetriebe kompensiert werden kann oder nicht.

Generell wäre die Gemeinschaftswerbung durchaus ein adäquates Mittel, um der Großwerbung wirksam zu begegnen. Ebenso ist es theoretisch denkbar, auf der Basis eines Zusammenschlusses vieler Klein- und Mittelbetriebe das Werbebudget so auszuweiten, daß es dem gewöhnlichen Werbeaufwand der Großbetriebe gewachsen ist. Praktisch wird das aber wohl in den seltensten Fällen durchführbar sein, weil zum einen die Großbetriebe in der Lage sind, ihren Werbeaufwand praktisch unendlich auszuweiten, d. h. bis zu dem Punkt, wo die Wirkungsdegression eintritt, und weil zum anderen die verschiedensten außerbetrieblichen Faktoren eine ständige Variation des Werbeaufwandes nach oben verlangen. Es ist nämlich nicht unrealistisch, wenn man annimmt, daß selbst eine große Werbegemeinschaft, in der in diesem speziellen Fall ausschließlich Klein- und Mittelbetriebe mit geringer finanzieller Kraft vereint sind, nicht in der Lage ist, ihren Werbeetat beliebig dem Werbeaufwand der Großbetriebe anzupassen. Ebenso unrealistisch wäre es aber auch, zu glauben, daß eine Werbegemeinschaft in ihren Entscheidungen so beweglich wäre, daß sie sofort auf neue Marktgegebenheiten und das veränderte Verhalten der

¹⁾ Sundhoff, Edmund: Werbung als Faktor der Konzentration, a. a. O., S. 1591 ff.

²⁾ Mundorf, Heinz-Dieter: Konzentrationsfördernde Werbung, a. a. O., S. 1854.

³⁾ Sundhoff, Edmund: Werbung als Faktor der Konzentration, a. a. O., S. 1599.

Großbetriebe auf werblichem Gebiet durch entsprechende Ausweitung ihres eigenen Werbebudgets reagieren könnte. Meist sind schwierige Verhandlungen notwendig, die sich in der Regel lange hinziehen, bevor eine wirksame Reaktion der Werbegemeinschaft zu erwarten ist.

Ferner ist es zweifelhaft, ob der Klein- und Mittelbetrieb trotz seines niedrigen Werbebudgets, das ihm durch den Beitritt zu einer Werbegemeinschaft ermöglicht wird, eine Ausweitung des Werbeaufwandes vornehmen kann, die in keinem Verhältnis zum Absatzvolumen mehr steht, aber durch den Umfang der Konkurrenzwerbung notwendig wäre.

Aus diesem Grunde ist es fraglich, ob die Gemeinschaftswerbung praktisch dem Klein- und Mittelbetrieb die Möglichkeit bietet, die Nachteile auszugleichen, die sich aus der Unabhängigkeit des Werbeaufwandes vom Absatzvolumen gegenüber dem Großbetrieb ergeben.¹⁾

233 DAS PROBLEM DER WIRKUNGSSCHWELLE DER WERBUNG

»Ein weiterer Grund für die Begünstigung des Großbetriebes durch die Werbung entsteht hauptsächlich dadurch, daß mit zunehmendem Werbeaufwand die Werbewirkung — bis zu einer gewissen Grenze — überproportional wächst.«²⁾ Ebenso kann man sagen, daß jede Werbung erst von einem gewissen Mindestumfang an in irgendeiner Form den Markt zu beeinflussen vermag. Man spricht dann von der sog. Wirkungsschwelle der Werbung, die überschritten werden muß. Unter Mindestumfang ist in diesem Fall sowohl die Intensität der einzelnen Werbemaßnahmen als auch die Dauer der Werbeaktionen zu verstehen. »Dazu kommt, daß auch in Bezug auf die Werbemittel das Gesetz des abnehmenden Ertrages bei zunehmenden einzel- und gesamtwirtschaftlichen Aufwendungen Gültigkeit hat, so daß es immer stärkerer Impulse und Eindrücke bedarf, um die gleichen Wirkungen zu erzielen. Dadurch werden jene Betriebe, deren Mittel beschränkt sind, ebenfalls zugunsten jener benachteiligt, die mit größeren Werbebudgets arbeiten.«³⁾

¹⁾ Vgl. Mundorf, Heinz-Dieter/Rinsche, Günter: Finanzwirtschaftliche Aspekte werbungsbedingter Konzentration - Ein Diskussionsbeitrag zum Konzentrationsproblem, a. a. O., S. 36 (Fußnote 1).

²⁾ Vgl. derselbe, S. 60.

³⁾ Keller, Arthur: Die Gemeinschaftswerbung, a. a. O., S. 14.

Weiterhin ist zu berücksichtigen, daß die Herstellung von Werbemitteln für den Großbetrieb relativ billiger ist als für den Kleinbetrieb, der auf Grund seines Absatzgebietes und seines Absatzvolumens nur wenige Werbemittel benötigt. Für den Großbetrieb wirkt sich das Gesetz vom abnehmenden Ertragszuwachs auch hier aus. Neben den Vorteilen, die in der Beschaffung von Werbematerial liegen,¹⁾ ist vor allem zu berücksichtigen, daß der Großbetrieb mit seiner intensiven Serienwerbung viel leichter erfahrene Werbefachleute einsetzen kann, als dies etwa beim Klein- und Mittelbetrieb der Fall wäre. Hier würden diese »zusätzlichen« Kosten die gesamte Werbung verhältnismäßig verteuern, weil sie nur wenigen und meist billigen Werbemitteln zugerechnet werden können.²⁾

Die oben geschilderten Tatsachen führen daher immer mehr zu gemeinschaftlicher Werbung, weil dadurch zweifellos eine bessere Werbewirkung mit relativ geringeren Werbekosten zu erzielen ist. Bei der Umsatzstruktur des Einzelhandels, der als typisches Beispiel für die unterschiedliche Ausgangsbasis in werblicher Hinsicht gilt, ist eine andere Form der wirksamen Werbung so gut wie ausgeschlossen (siehe Tabelle). Der Werbeetat würde

Die Steuerpflichtigen und ihr Umsatz im Einzelhandel im Bundesgebiet (ohne Saarland und einschließl. West-Berlin) in v. H. der Gesamtsumme³⁾

Gruppe	Umsatzgrößenklassen zusammengefaßt in DM	Steuerpfl.		Umsatz	
		1954	1957	1954	1957
Gruppe 1	unter 20 000	37,5	32,5	3,2	1,9
Gruppe 2	20 000 bis unter 100 000	44,0	42,3	24,9	18,0
Gruppe 3a	100 000 bis unter 1 Mio	17,9	24,3	41,5	43,0
Gruppe 3b	1 Mio bis unter 10 Mio		0,9		16,5
Gruppe 4	10 Mio und mehr	0,6	0,05	30,4	20,6
insgesamt:		100	100	100	100

¹⁾ Vgl. die Ausführungen zu Abschnitt 213.

²⁾ Vgl. Mundorf, Heinz-Dieter: Konzentrationsfördernde Werbung, in: Der Volkswirt, a. a. O., Heft Nr. 35 vom 2. Sept. 1961, S. 1854.

³⁾ Quelle: Bericht über die Lage der Mittelschichten, Bundesdrucksache Nr. 2012 vom 13. 7. 1960 des Deutschen Bundestages, S. 76.

meist mangels entsprechender Kenntnisse unwirtschaftlich gestreut werden, wenn er nicht absolut zu niedrig ist, um die Schwelle der Werbewirkung zu überschreiten; selbst für eine reine Firmenwerbung sind die dazu vorhandenen Mittel in der Regel nicht ausreichend. Aus diesem Grund ist die Gemeinschaftswerbung prinzipiell für den Klein- und Mittelbetrieb zu bejahen, weil sie eine ausreichende Werbewirkung unter relativ kostengünstigen Bedingungen zu erzielen verspricht. Trotzdem ist die Gemeinschaftswerbung keine Garantie für eine Verbesserung der Werbewirkung, weil dies noch von verschiedenen anderen Voraussetzungen abhängt, wie schon mehrmals betont wurde. Das Wettbewerbsdenken in Werbeetatgrößen ist häufig in solchen Wirtschaftszweigen weit verbreitet, in denen einige wenige, aber große Marktteilnehmer mit einer erheblichen Zahl von kleinen Marktteilnehmern konkurrieren. Man glaubt, der »dominanten« Werbung der großen Konkurrenten eine ebenso intensive Werbung auf gemeinschaftlicher Basis entgegenstellen zu müssen.

Abgesehen von der Gefährlichkeit der überproportionalen Expansion der Werbung, die ganz generell gegeben ist, muß eine Gemeinschaftswerbung abgelehnt werden, wenn nicht gleichzeitig durch entsprechende absatzpolitische Maßnahmen (z. B. Preispolitik, Produktgestaltung u.s.w.) die Voraussetzungen geschaffen werden, die unter volkswirtschaftlichen Aspekten eine Verlagerung des Konsums auf Erzeugnisse, für die gemeinschaftlich geworben wird, rechtfertigen.¹⁾ Die Gefahr ist in verstärktem Maße dann gegeben, wenn sich die gemeinschaftlich werbende Branche oder Gruppe aus einer Vielzahl von kleinen und wirtschaftlich schwachen Unternehmen zusammensetzt; auf genossenschaftlicher Basis oder durch andere Selbsthilfemaßnahmen müssen hier die entsprechenden Wege eingeschlagen werden, die der durch konzentrierte Wirkung der Gemeinschaftswerbung erzielten Verbesserung der Marktsituation Berechtigung verschaffen.

Wir können also noch einmal zusammenfassen: Da erst von einem gewissen Mindestumfang der Werbeaufwendungen an, der meist von den Klein- und Mittelbetrieben allein nicht aufzubringen ist, entsprechende Wirkungen zu erwarten sind und da mit zunehmenden Werbeaufwendungen die Werbewirkungen bis zu einer bestimmten Grenze überproportional wachsen, ist die Gemeinschaftswerbung grundsätzlich ein adäquates Mittel, die Ungleichheit auf werblichem Gebiet zwischen Groß- und Klein-

¹⁾ Vgl. Gutenberg, Erich: Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Bd. II: Der Absatz, a. a. O., S. 356 f.

betrieb weitgehend auszugleichen. Es wäre aber trotzdem verfehlt, zu glauben, daß die Ungleichheit, die nach Steuber¹⁾ darin besteht, daß ein »Werbefranken« des Kleinbetriebes weniger wirksam ist als der des Großbetriebes, lediglich dadurch behoben werden könnte, daß man durch Zusammenschluß den Werbeetat sozusagen aufstockt und damit auf die Höhe der Großbetriebe bringt. Daß dabei gewisse Voraussetzungen (z. B. gleiches Qualitätsniveau usw.) erfüllt sein müssen, wird vielfach übersehen und kann dazu führen, daß die Realisierung des ursprünglichen Motivs zur Gründung einer Werbegemeinschaft selbst durch gemeinsame Marktbeeinflussung nicht zu erreichen ist.

234 DIE »ZWANGSWEISE« TEILAUSGLIEDERUNG DER WERBEFUNKTION

Die Dominanz der großbetrieblichen Werbung, vor allem die der Hersteller, macht die Werbung der Klein- und Mittelbetriebe weitgehend bedeutungslos. Am augenfälligsten kann man dies im Lebensmittelsektor beobachten. Die Hersteller betreiben hier eine intensive und auf Breitenwirkung zielende Einzelwerbung, die den Händler zum bloßen Verteiler dieser werbeintensiven Erzeugnisse herabzuwürdigen droht. Es ist deshalb nicht erstaunlich, daß der aufgeschlossene Händler und Unternehmer Überlegungen anstellt, wie der drohenden »Werbeübermacht« der Großbetriebe wirksam begegnet werden kann.

Da dem Klein- und Mittelbetrieb eine intensive Einzelwerbung aus den bekannten Gründen nicht möglich ist, ist er gezwungen, die Vorteile der Großwerbung durch eine Funktionseinengung bzw. -ausgliederung seinerseits zu »erkaufen«. »Ebenso wie die sog. Großbetriebe des Handels legen die freiwilligen Zusammenschlüsse großen Wert darauf, von der Industrie unabhängig zu werden, ihr Warenangebot soll sich von dem der Konkurrenten unterscheiden, sie wollen m. a. W. ‚Firmenmärkte‘ schaffen, sie wollen Freiheit in der Kalkulation genießen und keine ‚nachgeordneten‘, willfährigen Vertriebsorgane der Industrie sein.«²⁾

¹⁾ Steuber, Kurt: Werbung und Wohlstand - eine volkswirtschaftliche Untersuchung der Werbung, a. a. O., S. 49. Vgl. ebenfalls: Mundorf, Heinz-Dieter/Rinsche, Günter: Finanzwirtschaftliche Aspekte werbungsbedingter Konzentration - Ein Diskussionsbeitrag zum Konzentrationsproblem, a. a. O., S. 61 ff.

²⁾ Nieschlag, Robert: Stellt die Konzentration im Handel die Herstellerwerbung in Frage?, in: Jahrbuch für Absatz- und Verbrauchsforschung, Verlag Michael Laßleben, Kallmünz/Oberpfalz 1960/Heft 3, S. 271.

Diesem Streben nach eigenen »Firmenmärkten«, von denen Nieschlag spricht, kommt die Gemeinschaftswerbung als absatzpolitisches Instrument geradezu ideal entgegen. Die Identifizierung der einzelnen Teilnehmer der Gemeinschaftswerbung mit dem Gemeinschaftssymbol erweckt im Bewußtsein des Konsumenten den Eindruck, als ob es sich hier um ein einziges Unternehmen handle, d. h. Träger und Nutznießer der gemeinsamen Werbung scheinen identisch zu sein. Hinter einem gemeinsamen Symbol verbirgt sich eine Vielzahl von Einzelunternehmen, die im Konsumentenbewußtsein durch die intensive Propagierung des Symbols ihre Selbständigkeit und Bedeutung verloren haben. Durch die Einführung eines gemeinsamen »Firmenzeichens« werden größtenteils auch die Vorteile der Markentechnik ausgenützt. Mit ihrer Hilfe kann der Wettbewerb mit Mitteln der Werbung gegen die konkurrierenden Gruppen und gegen die dominante Werbung der Hersteller weit wirksamer geführt werden, als es mit einer symbolischen Gemeinschaftswerbung oder gar mit einer schwachen Individualwerbung möglich wäre. Diese Feststellung beruht auf einem bedeutsamen psychologischen Tatbestand:

Neben die bisher bekannte »Markenpersönlichkeit« tritt nun — durch die Gemeinschaftswerbung geschaffen — die »Händler- bzw. Händlermarkenpersönlichkeit«. Wenn die freiwilligen Ketten und Einkaufsgenossenschaften in den letzten Jahren eine so expansive Entwicklung genommen haben, so ist das auf die Bevorzugung der Institution gegenüber der Marke durch die Konsumentenschaft zurückzuführen. »War früher vorwiegend der Markenartikel für den Verbraucher ein Qualitäts- und Vertrauensbegriff, so ist nunmehr die Institution, nämlich die ‚Spar‘ oder ‚Edeka‘ oder ähnliche Handelsgruppen, dabei, zum Wert- und Vertrauensfaktor für ihn zu werden. Diese Tendenz wird noch unterstützt durch die mehr und mehr um sich greifende Vertrauenswerbung, die von Handelszusammenschlüssen in Illustrierten, im Fernsehen und mit anderen Werbemedien betrieben wird.«¹⁾ Die Händlerschaft ist durch ihre gemeinsame Werbung aus ihrer bisherigen Anonymität herausgetreten und hat sich einen institutionellen Wertbegriff geschaffen. Damit ist zwar die jeweilige Händlergruppe gegenüber dem Verbraucher hinreichend gekennzeichnet, sie ist aber nur in eine neue Anonymität hinübergewechselt, nämlich in die Anonymität der Institution.

¹⁾ Lindenberg, Hans-Jürgen: Markenartikel und Händlermarken - werblich betrachtet, in: *Wirtschaft und Werbung*, a. a. O., 1960/Nr. 10, S. 359.

Durch die Schaffung eines Gemeinschaftssymbols ist, wie wir gesehen haben, die Möglichkeit zur Firmenwerbung gegeben, die durchaus der großbetrieblichen Werbung gegenübergestellt werden kann. Das Gemeinschaftssymbol ist aber trotzdem nur mehr oder weniger Ausdruck eines Gemeinschaftsgeistes, der nur dann erfolgreich propagiert werden kann, wenn die entsprechenden Voraussetzungen bezüglich Sortiment, Absatzgestaltung usw. getroffen werden.¹⁾ Es ist also notwendig, der Einschränkung der Werbefunktion (durch Teilübertragung auf ein Gemeinschaftsorgan) eine Beschränkung der Sortimentsfunktion usw. folgen zu lassen. Denn die Propagierung eines gemeinsamen »Firmensymbols«, das ohne Einschränkung dem Großbetrieb entgegengestellt werden kann, verlangt ebenso eine Vereinheitlichung des Sortiments usw. Damit würden dann auch Produkt- und Firmenwerbung ineinander übergehen, wie es bei der Werbung der Großbetriebe stets der Fall ist.²⁾

Man kann also von einer indirekten Folge der Gemeinschaftswerbung sprechen, die wiederum das Resultat der großbetrieblichen Werbung ist, wenn parallel mit der Einschränkung bzw. Übertragung der Werbefunktion auf ein überbetriebliches Organ eine Beschränkung anderer Teilfunktionen (z. B. Sortimentsgestaltung) verbunden ist. Diese notwendige Parallelität der Funktionsbeschränkungen kann man mit Worpitz³⁾ als sog. passive partielle Funktionsausgliederung bezeichnen.

Die Tatsache, daß mit der Werbung der Großbetriebe eine indirekte Einschränkung der Werbefunktion ihrer Abnehmer verbunden ist, scheint unbestritten zu sein. Wenn nun die Kleinbetriebe, als Abnehmer der von den Großbetrieben werblich geförderten Erzeugnisse, versuchen, durch Gemeinschaftswerbung ihre Selbständigkeit auf werblichem Gebiet wieder zurückzugewinnen, so sind sie meist gezwungen, auf lange Sicht eine weit stärkere Einengung ihrer Werbefunktion vorzunehmen und darüber hin-

¹⁾ Vgl. die Ausführungen zu den Abschnitten 331 — 333.

²⁾ Nieschlag sagt hierzu: »Produktwerbung und Firmenwerbung würden ineinanderfließen; denn die Werbung für das Handelsunternehmen ist nun mit der Produktwerbung identisch, da Handelsfirma und Produkt den gleichen Namen tragen. Allerdings wird in diesem Fall nicht für ein einzelnes Erzeugnis geworben, sondern für eine ‚Familie von Produkten‘, für eine ‚Gemeinschaft von Waren‘, die die Gruppe unter ihrem Namen auf den Markt bringt und die einem einheitlichen Qualitäts- und Preisniveau, ja überhaupt einer einheitlichen Konzeption entsprechen muß.« Nieschlag, Robert: Stellt die Konzentration im Handel die Herstellerwerbung in Frage?, a. a. O., S. 272.

³⁾ Worpitz, Hans-Georg: Probleme der Funktionseinengung im mittelständischen Handel unter besonderer Berücksichtigung des Einzelhandels (Funktionsausgliederung - Funktionsfortfall), a. a. O., S. 29.

aus die Beschränkung weiterer Funktionen, insbesondere der Sortimentsfunktion, ins Auge zu fassen, als sie dies ursprünglich wollten. Allerdings ist zu berücksichtigen, daß trotz der Gemeinschaftswerbung dem einzelnen Teilnehmer mehr Einfluß auf die (gemeinsame) Werbefunktion möglich ist, als dies der Fall wäre, wenn er ausschließlich von der dominanten Werbung der Großbetriebe abhängig wäre.

Der Klein- und Mittelbetrieb kann also durchaus der passiven Beschränkung seiner Werbefunktion wirksam entgegentreten, wenn er sich zu einer Gemeinschaftswerbung entschließt. Das bedeutet aber, daß die passive Beschränkung der Werbefunktion jetzt nur durch eine aktive Beschränkung der Werbefunktion abgelöst wird. Wenn sich also der Kleinbetrieb ausschließlich aus dem Motiv heraus, seine Werbefunktion wieder selbständig und allein wahrnehmen zu können, zu einer Gemeinschaftswerbung entschließt, dann ist diese das falsche Mittel, weil mit der Gemeinschaftswerbung eine teilweise Beschränkung nicht nur der Werbefunktion, sondern auch anderer betrieblicher Teilfunktionen verbunden ist.

24 Die Unbeschränktheit der Werbewirkung

241 DIE MÖGLICHKEITEN DER »ANSCHLUSSWERBUNG«

Jede Werbung, auch die Einzelwerbung, erzeugt eine Kollektivwirkung. Diese Tatsache ist weitgehend bekannt und führt deshalb immer wieder zu Handlungen, die diese Wirkung einschränken, beseitigen oder in eine bestimmte Richtung leiten sollen. Eliasberg ¹⁾ geht so weit, die Werbung generell als Kollektivwerbung zu bezeichnen, weil sämtliche Angebote von vorneherein kollektiviert seien, »nämlich durch diese Gemeinsamkeiten, die nur meist dem Angebotsempfänger nicht bewußt, aber deswegen nicht minder wirksam sind«.²⁾

Diese kollektiven Wirkungen kommen in der Regel allen Betrieben zugute wenngleich es den meisten Unternehmern wohl unbekannt ist, daß sie an der Wirkung fremder Werbung partizipieren. Die kollektive Wirkung erstreckt sich also nicht nur auf Betriebe der gleichen Wirtschaftsstufe,

¹⁾ Eliasberg, Wladimir: Reklamewissenschaften, Verlag Rudolf M. Rohrer, Brünn 1936, S. 151 f.

²⁾ Derselbe, S. 152.

sondern auch auf vor- und nachgelagerte Betriebe der gleichen oder sogar einer völlig anderen Handelskette.¹⁾

Es nimmt deshalb nicht wunder, daß immer wieder versucht wird, diese kollektiven Wirkungen auszuschalten. Ob und wie weit dies möglich ist — vor allem ob es durch die Gründung einer Gemeinschaftswerbung möglich ist —, hängt von den jeweiligen Erscheinungsformen dieser kollektiven Wirkungen ab.

Die kollektiven Wirkungen resultieren aus folgenden Tatsachen:

1. Aufklärungs- und Informationsfunktion der Werbung;
2. Bedarfsverbundenheit der Ware;
3. Örtliche Verbundenheit der Werbungtreibenden
4. Gestaltungsbedingtheiten;
5. Objektbedingte Gründe;
6. Beeinflussungszeitraum.

Je mehr eine Ware der allgemeinen Aufklärung und Information durch die Werbung bedarf, um so eher ist es möglich, an den Wirkungen der werbeintensiven Betriebe zu partizipieren. Bei geschickter Abstimmung der eigenen Individualwerbung auf diejenige seiner Konkurrenten kann sich ein Mitbewerber die kostspielige und auch zeitraubende Aufklärungswerbung ersparen. Der auf diese Weise geschaffene offene Bedarf kann durch die »Anschlußwerbung« dem eigentlichen Werbungtreibenden teilweise genommen werden.

Die Bedarfsverbundenheit der Ware ²⁾ bzw. deren werbliche Propagierung erzeugt ebenfalls eine weitreichende kollektive Wirkung.³⁾ ⁴⁾ Insbesondere hat Erich Schäfer ⁵⁾ auf diese Verbundenheit bzw. Unterschiede zwischen

¹⁾ Vgl. Keller, Arthur: Die Gemeinschaftswerbung, a. a. O., S. 16.

²⁾ Richard Sieben versteht unter bedarfsverbundenen Waren solche, »die nur bei gleichzeitiger verbundener Verwendung durch den letzten Verbraucher ihre Bedarfsdeckungsaufgabe zu erfüllen vermögen«. Sieben, Richard: Gemeinschaftswerbung für Konsumfertigwaren, a. a. O., S. 23.

³⁾ Vgl. Krieger, Thilo: Wie stellen sich die Einzelhändler und Verbraucher zur Gemeinschaftswerbung?, a. a. O., S. 60.

⁴⁾ Vgl. Müller, Robert: Gemeinschaftswerbung in Österreich, in: Wirtschaft und Werbung, a. a. O., 1960/Nr. 20, S. 725 ff.

⁵⁾ »Es ist erstaunlich, wie wenig dieser grundlegende Unterschied zwischen Produktionsverwandschaft und Absatzverwandschaft bisher gesehen worden ist und in welchem geringem Maße die praktischen Folgerungen daraus gezogen worden sind. Auf der einen Seite ergibt sich dann, daß vermeintlich »gleichartige« Betriebe in Absatzdingen nicht im geringsten vergleichbar sind.« Schäfer, Erich: Die Aufgabe der Absatzwirtschaft, 2. Aufl., Westdeutscher Verlag, Köln und Opladen 1950, S. 106.

»Produktionsverwandtschaft« und »Absatzverwandtschaft« hingewiesen und entsprechende Folgerungen aus dieser Erkenntnis gezogen.

Aus der örtlichen Verbundenheit der Werbungtreibenden entstehen gegenseitige Werbewirkungen, die teilweise bewußt, teilweise unbewußt von den Betrieben ausgenutzt werden. Doch scheint es so zu sein, daß gerade die schwachen und weniger werbeintensiven Betriebe aus der örtlichen Nähe der großen und werbeintensiven Unternehmen am meisten Nutzen ziehen, als dies etwa umgekehrt der Fall wäre.¹⁾

Bei der Gestaltung der Werbemittel wird häufig unbewußt eine Nebenwirkung für andere Erzeugnisse geschaffen. Vielfach lassen sich diese kollektiven Wirkungen aber auch aus gestaltungstechnischen Gründen nicht ausschalten. Auf diese Weise wirbt beispielsweise ein Zigarettenhersteller durch die Abbildung seiner Erzeugnisse in Verbindung mit einem Aschenbecher gleichzeitig für die Porzellan- und Glasindustrie, die darin mögliche Ansatzpunkte für ihre eigene Werbung erblicken könnte.

Ein Partizipieren an den Wirkungen der Werbung anderer Betriebe und Wirtschaftszweige ist aber auch überall dort möglich, wo aus produktbedingten Gründen nur eine allgemein gehaltene Werbung durchführbar ist. Das ist etwa im Bankgewerbe und im landwirtschaftlichen Sektor der Fall. Schließlich ist der Beeinflussungszeitraum, der notwendig ist, um einen Erfolg realisieren zu können, dafür entscheidend, ob kollektive Wirkungen entstehen oder nicht. Je länger die werbliche Aktion dauert, um einen ihren Zielen entsprechenden Erfolg herbeizuführen, um so größer ist die Gefahr, daß die Wirkung anderen Wettbewerbern teilweise oder sogar ganz zugute kommt.²⁾

242 DIE AUSSCHALTUNGSMÖGLICHKEITEN DER UNBESCHRÄNKTEN WERBEWIRKUNG

Die im vorhergehenden Kapitel gezeigten Möglichkeiten der kollektiven Werbewirkung sind immer wieder Anlaß zu Überlegungen, wie diese ungewollten Wirkungen ausgeschaltet, begrenzt, eingengt oder in gewünschte Bahnen gelenkt werden könnten. Diesem Vorhaben bieten sich grundsätzlich zwei Möglichkeiten an:

¹⁾ Vgl. Piper, Manfred E. H.: Zielsetzung und Aufgabenstellung einer Werbegemeinschaft des Einzelhandels, in: Werbung überbrückt Ländergrenzen, ohne Verlag, Hamburg 1951, S. 200.

²⁾ Vgl. hierzu Keller, Arthur: Die Gemeinschaftswerbung, a. a. O., S. 16.

- a) durch entsprechende Gestaltung der Werbung die kollektiven Wirkungen weitgehend einzuengen oder gar auszuschalten; oder
- b) durch die Gründung einer Gemeinschaftswerbung alle an der Werbung partizipierenden Betriebe zusammenzufassen und so eine ökonomischere Gestaltung und Durchführung der Werbung zu gewährleisten.

Fall a) bezieht sich in erster Linie auf die Einzelwerbung und kann hier weitgehend unberücksichtigt bleiben, weil wir uns in dieser Arbeit in erster Linie mit der Erscheinung der Gemeinschaftswerbung befassen. Sollte es sich jedoch um eine Gemeinschaftswerbung handeln, so ist das Problem der kollektiven Werbewirkungen in den seltensten Fällen so gravierend, daß Überlegungen und Maßnahmen zu ihrer Beseitigung ergriffen werden müßten. Dies geschieht dann gewöhnlich so, daß man durch entsprechende Kennzeichnung der Teilnehmerfirmen oder durch die Propagierung eines gemeinsamen Marken- oder Gütezeichens die kollektiven Wirkungen der gemeinsamen Marktbeeinflussung einschränkt oder gar beseitigt.

Die Gründung einer Gemeinschaftswerbung aus der Erkenntnis heraus, daß jede Einzelwerbung allen Konkurrenten auf vertikaler und horizontaler Basis zugute kommt, ist heute keine Seltenheit mehr. Die Schwierigkeiten, die sich einem solchen Vorhaben allerdings entgegenstellen, sind groß und lassen oft Zweifel darüber aufkommen, ob die so geschaffene Gemeinschaftswerbung tatsächlich den Vorstellungen der teilnehmenden Betriebe entspricht oder ob nicht die bisherige Einzelwerbung — unter gewissen Abänderungen — den Zielen der Werbungtreibenden angemessener gewesen wäre.

Man kann allgemein sagen, daß die Idee der gemeinsamen Werbung um so eher Anhänger und Freunde findet, je mehr es den betroffenen Unternehmern klar geworden ist, daß durch die bisherige Einzelwerbung jeder gleichzeitig für den anderen mitwirbt. Das ist immer dann der Fall, wenn eine gewisse Motivenge und ein Mangel an Phantasie und Originalität festzustellen ist. Schwierig ist dagegen eine Gemeinschaftswerbung auf der Basis der Bedarfsverbundenheit der Erzeugnisse zu organisieren.¹⁾

¹⁾ Schäfer schreibt dazu: »Es macht auch Schwierigkeiten, derart verschieden eingestellte Betriebe in einem Absatzkartell oder in einer Marktordnung unterzubringen, oder sie an einer Gemeinschaftswerbung beteiligen zu wollen.« Schäfer, Erich: Die Aufgabe der Absatzwirtschaft, a. a. O., S. 106.

Die sich ergebenden Schwierigkeiten werden dann gerne durch Kompromisse in der Gestaltung, in der Zusammensetzung des Teilnehmerkreises usw. ausgeglichen, ohne daß sich aber die durchführenden Betriebe darüber im klaren sind, welch grundlegende Fehler sie machen.

Eine auf Bedarfsverbundenheit der Güter beruhende Gemeinschaftswerbung ist nur dann sinnvoll und gegenüber der Einzelwerbung als Alternative zu rechtfertigen, wenn es gelingt, die vollständige Zahl der in den jeweiligen Bedarfskreis fallenden Produkte bzw. deren Hersteller in der Gemeinschaftswerbung zusammenzufassen. Ist dies aus irgendeinem Grund nicht möglich, so ist die Gemeinschaftswerbung abzulehnen, weil sie den Vorstellungen und Erwartungen der beteiligten Unternehmer nicht mehr entspricht, die sich ursprünglich nur aus Gründen der Beseitigung der kollektiven Werbewirkung zu einer Werbegemeinschaft zusammengeschlossen haben. Die kollektiven Wirkungen würden nicht zu vermeiden sein; deshalb ist zu einer Einzelwerbung zu raten, die entsprechende Gestaltungsmaßnahmen trifft, um Nebenwirkungen tunlichst auszuschalten.

Die hier gemachten Aussagen über die Bedarfsverbundenheit der Ware als Ursache für kollektive Werbewirkungen und damit als Anlaß zur Gründung einer Gemeinschaftswerbung, mit der Absicht, dadurch die unerwünschten Wirkungen auszuschalten bzw. die Nutznießer der Wirkungen an den eigentlichen Werbeaktionen aktiv zu beteiligen, gelten grundsätzlich ebenso für die oben beschriebenen anderen Ursachen für das Entstehen von unwillkürlichen kollektiven Werbewirkungen.¹⁾

Eine Gemeinschaftswerbung unter diesen Gesichtspunkten ist also allein dann zu befürworten, wenn es gelingt, die Streuverluste weitgehend oder ganz auszuschalten. Das ist nicht möglich, wenn auch nur ein Wirtschaftssubjekt, das die Möglichkeiten besitzt, die kollektiven Nebenwirkungen dieser Gemeinschaftswerbung zu seinen Gunsten auszunützen, abseits der gemeinsamen Marktbeeinflussung steht. Die Erwartungen und das Ergebnis, das man sich von einer solchen Maßnahme erhoffte, sind nicht realisierbar.

Ob daneben eine auf dieser Grundlage zustande gekommene Gemeinschaftswerbung im Gegensatz zur Einzelwerbung den Teilnehmern noch andere Vorteile bieten kann, bleibt offen und ändert nichts an der Tatsache, daß die Verwirklichung des ursprünglichen Zieles relativ schwierig ist.

¹⁾ Vgl. die Ausführungen zum Abschnitt 241.

Selbst wenn auf dieser Basis eine Werbegemeinschaft gegründet werden könnte, wäre eine paritätische »Verteilung« der Wirkungen der Gemeinschaftswerbung kaum möglich, weil wiederum diejenigen Unternehmen den größten Nutzen daraus ziehen würden, die in irgendeiner Form gewisse Präferenzen besitzen, die sie sich häufig durch ihre frühere intensive Großwerbung auf individueller Basis geschaffen haben.

25 Das Abhängigkeitsverhältnis

251 DIE ABHÄNGIGKEIT VON ANDEREN WIRTSCHAFTSEINHEITEN

Das Abhängigkeitsverhältnis zu anderen Wirtschaftseinheiten steht in einem ursächlichen Zusammenhang mit den Bestrebungen, eine gemeinsame Werbeaktion zu organisieren. Häufig scheint das Abhängigkeitsverhältnis eine günstige Basis für die Verwirklichung gleicher Ziele durch Gemeinschaftswerbung zu sein. Aus diesem Grunde ist zu untersuchen, ob die Abhängigkeit der Betriebe untereinander — in marktbedingter wie kapitalmäßiger Hinsicht — eine echte Ausgangsbasis für eine gemeinsame Werbung bilden kann. Für die Beantwortung dieser Frage ist weiterhin interessant, welche Voraussetzungen erfüllt sein müssen, um der Zielsetzung einer auf diesen Tatsachen beruhenden Gemeinschaftswerbung gerecht zu werden.

Grundsätzlich unterscheidet sich eine Gemeinschaftswerbung, die aus einem bestimmten Abhängigkeitsverhältnis heraus entstanden ist, von den gemeinsamen Werbeaktionen herkömmlicher Art dadurch, daß bei ihr das Eigeninteresse eines einzigen Betriebes oder doch nur einer relativ geringen Zahl von Unternehmen im Vordergrund steht. Das bedeutet in aller Regel eine Divergenz in den Erwartungen der einzelnen Mitglieder von der Gemeinschaftswerbung. Dies ist zwar generell der Fall, wie immer wieder die Praxis zeigt, muß aber nicht unbedingt so sein. Vielmehr kann sich ergeben, daß die individuellen Sonderinteressen der Initiatoren einer Gemeinschaftswerbung, wenn nicht sofort, so doch im Laufe der Zeit mit den Interessen und Wünschen der Mehrzahl der teilnehmenden Betriebe in Einklang zu bringen sind. Es muß noch einmal betont werden, daß solche Fälle in der Praxis sehr selten sind und deshalb ein mehr oder weniger theoretisches Gebilde darstellen.

Die Abhängigkeit von anderen Wirtschaftseinheiten kann sich in einer kapitalmäßigen Verflechtung oder in einem marktbedingten Abhängigkeitsverhältnis äußern. Die marktbedingte Abhängigkeit wiederum ist in zweifacher, entgegengesetzter Richtung möglich: Zum einen können Hersteller bzw. Lieferanten gegenüber ihren Abnehmern aus den verschiedensten Gründen, die noch zu erläutern sind, abhängig sein, und zum anderen ist eine starke Position der Hersteller bzw. Lieferanten gegenüber ihren Kunden und Abnehmern denkbar, die bei der Gründung einer Gemeinschaftswerbung ebenfalls von Bedeutung ist.

Die Händler haben im allgemeinen gegenüber den Herstellern und Lieferanten anonymer Waren ein erhebliches Werbeplus, weil sie durch ihre Maßnahmen Einfluß auf den Absatz der Produkte nehmen können. Der Hersteller anonymer Waren ist also bis zu einem gewissen Grad von seinen Kunden, den Händlern, abhängig. Diese, in jeder Hinsicht schwache Stellung der Hersteller wird von der Händlerschaft häufig für ihre eigenen Interessen ausgenützt. Im Hinblick auf ihre Vorzugsstellung veranlassen sie die Hersteller anonymer Waren, sich an einer Gemeinschaftswerbung der Händlerschaft zu beteiligen. Die Vorteile liegen hier eindeutig und einseitig bei den Initiatoren der gemeinsamen Werbeaktion, nämlich bei der Händlerschaft.

Der Produzent kann meist aus finanziellen Gründen eine zusätzliche Einzelwerbung in seinem Interesse nicht mehr betreiben, er ist also ausschließlich auf die möglichen Erfolge der gemeinsamen Werbung angewiesen. Inwieweit er aber an den Erfolgen der Gemeinschaftswerbung zu partizipieren vermag, hängt weitgehend von der Haltung und von der Art des Sortiments der Händlerschaft ab. Die Haltung der Händler ist für den Hersteller anonymer Waren insofern von Bedeutung, als dieser den Absatz seiner Erzeugnisse allein durch entsprechenden Einkauf, durch Repräsentation, Empfehlung usw. zu beeinflussen vermag.¹⁾

Weiterhin ist die Zusammensetzung des Sortiments der Händlerschaft, mit der die Hersteller werblich zusammenarbeiten, für den Erfolg der Werbung beim Hersteller anonymer Erzeugnisse maßgebend. Innerhalb der Gemeinschaftswerbung genießen nämlich diejenigen Produzenten

¹⁾ Keller schreibt hierzu: »Andererseits ergibt sich eine Abhängigkeit gegenüber den Kunden; denn diesen steht es in der Regel frei, bei welchen Wirtschaftseinheiten sie sich eindecken wollen. Dies gilt vor allem für die Hersteller anonymer Waren, welche sich der Wiederverkäufer bedienen und damit von einer direkten Beeinflussung der Konsumenten weitgehend ausgeschlossen sind.« Keller, Arthur: Die Gemeinschaftswerbung, a. a. O., S. 19.

einen werblichen Vorteil, die Markenerzeugnisse herstellen. Selbst wenn diese ihre intensive Individualwerbung zugunsten der Gemeinschaftswerbung einstellen würden — was sehr unwahrscheinlich sein wird —, könnten sie trotzdem einen so großen Bekanntheitsgrad gegenüber den anonymen Waren aufweisen, daß ihnen der meiste Erfolg der Gemeinschaftswerbung zufließt. Da sich die Markenartikelhersteller häufig an einer solchen, vom Handel ausgehenden Gemeinschaftswerbung nicht beteiligen und sich lieber auf ihre intensive Eigenwerbung konzentrieren, sind die Hersteller anonymer Waren in solchen Fällen noch stärker benachteiligt, als sie es ohnehin schon bei einer Beteiligung der Markenproduzenten an der Gemeinschaftswerbung wären.

Sofern Hersteller die Initiatoren einer Gemeinschaftswerbung sind, haben sie in der Regel eine erhebliche Marktbedeutung, auf Grund derer sie ihre Interessen durchzusetzen vermögen. Für sie bedeutet die so erzwungene Gemeinschaftswerbung meist eine Zusatzwerbung, von der sie wissen, daß sie in erster Linie ihnen selbst zugute kommt. Jede Gemeinschaftswerbung, die aus einem gewissen Abhängigkeitsverhältnis — gleich welcher Art — entstanden ist, berücksichtigt in erster Linie die Interessen des Stärkeren. Aus diesem Grunde sind gewöhnlich diejenigen Unternehmer die Initiatoren einer Gemeinschaftswerbung, die sich auf Grund ihrer Marktstellung oder wegen sonstiger Präferenzen überproportionale Erfolgchancen versprechen. Die Eigeninteressen der Initiatoren werden meist von den übrigen Teilnehmern der Gemeinschaftswerbung erkannt; sofern sie sich nicht wegen ihrer schwachen Marktposition usw. einer Teilnahme an dieser Aktion entziehen können, sind sie in der Mehrzahl der Fälle als »unfreiwillige« Teilnehmer schlechte »Mitspieler« der Gemeinschaftswerbung. Sie stehen meistens der gesamten Aktion gleichgültig oder skeptisch gegenüber und sind dadurch den Interessen der übrigen Teilnehmer nicht förderlich.

Die kapitalmäßige Verflechtung als Ausgangsbasis für eine Gemeinschaftswerbung stellt hier einen gewissen Sonderfall dar. Man kann von der Annahme ausgehen, daß in diesem Fall die Gemeinschaftswerbung im Interesse aller teilnehmenden Betriebe liegt. Das Eigeninteresse tritt damit zugunsten der Gemeinschaft in den Hintergrund. Außerdem ist es möglich, die für eine Gemeinschaftswerbung notwendigen Voraussetzungen zu schaffen, weil auf Sortiment, Absatzpolitik und andere Erscheinungen, die für die Gemeinschaftswerbung ausschlaggebend sind, ein stärkerer Einfluß genommen werden kann. Unter Umständen wird die Gemein-

schaftswerbung, die auf kapitalmäßiger Verflechtung beruht, insofern eine Sonderform der Gemeinschaftswerbung darstellen, als sie vorwiegend public-relations-Charakter annehmen wird, weil das vielfältige Produktionsprogramm keine gemeinsame Produktwerbung gestattet.

Man kann zusammenfassend sagen, daß eine Gemeinschaftswerbung, die aus einem irgendwie gearteten Abhängigkeitsverhältnis heraus entstanden ist, nur dann die in sie gesetzten Erwartungen erfüllt, wenn diese im Interesse der Mehrheit der Teilnehmer, wenn nicht überhaupt aller Teilnehmer, liegt. In den meisten Fällen wird allerdings des Motiv mit dessen Realisierbarkeit nicht in Einklang zu bringen sein.

252 DER EINFLUSS DER VERBÄNDE, ORGANISATIONEN UND WERBEAGENTUREN

Verbände, Organisationen und Werbeagenturen vermögen oft einen erheblichen Einfluß auf die Betriebe zu nehmen. Es ist deshalb nicht erstaunlich, wenn die Gemeinschaftswerbung als Ziel einer solchen Beeinflussung angesehen wird.

Wie eine solche Gemeinschaftswerbung zu beurteilen und in welchem Maße diese gemeinsame Aktion allen teilnehmenden Betrieben angemessen ist, hängt weitgehend von den Gründen ab, die hinter der Aktivität solcher Organisationen stehen:

Es sind zu unterscheiden:

- a) irrationale Gründe,
- b) egoistische Gründe,
- c) rationale Gründe.

Unternehmens- und Interessenverbände jeglicher Art forcieren häufig eine Gemeinschaftswerbung ihrer Mitglieder, weil sie dadurch ihre Daseinsberechtigung nachweisen wollen. Nicht selten ist es auch der Fall, daß das Beispiel von Gemeinschaftswerbungen anderer Branchen die Verbände veranlaßt, für ihre Mitglieder eine ähnliche Aktion auf gemeinschaftlicher Basis zu fordern und durchzuführen. In jedem Fall sind es irrationale Gründe, die keine echte Basis für eine Gemeinschaftswerbung abgeben können und daher auch nicht im Interesse der teilnehmenden Unternehmen liegen.

Die Initiative, die von Werbeagenturen zur Gründung einer Gemeinschaftswerbung ausgeht, bekommt ebenfalls — in den meisten Fällen unberechtigterweise — leicht einen suspekten Anschein, weil hier allzusehr das Gewinnstreben und persönliche Geschäftsinteressen im Vordergrund stehen könnten. Diese Feststellung darf allerdings nicht verallgemeinert werden, weil es trotzdem nicht von der Hand zu weisen ist, daß Anregungen, die von Werbeberatern und Werbeagenturen ausgegangen sind, oft zu einer Gemeinschaftswerbung positiver Art geführt haben. Um freilich der suspekten Initiative der Werbeberater und -agenturen entgegenzuwirken, ist grundsätzlich zu befürworten, daß der erste Anstoß zu einer Gemeinschaftswerbung von den Betrieben selbst kommt, weil damit eher eine tragfähige Basis für eine solche gemeinsame Aktion gegeben ist. Werbeagenturen, Werbeberater, Verbände usw. vermögen jedoch eine Gemeinschaftswerbung auch positiv zu beeinflussen. Häufig ist es ihrer Aktivität zu verdanken, daß zuerst die notwendigen Voraussetzungen für eine solche Aktion geschaffen wurden.¹⁾

Man kann also sagen, daß eine Gemeinschaftswerbung, die der Initiative von Verbänden, Agenturen usw. entsprungen ist und darin ihr Motiv besitzt, nur dann die in sie gesetzten Erwartungen erfüllen kann, wenn die Interessen der Verbände, Agenturen usw. denjenigen der Betriebe adäquat sind. Das ist so zu verstehen, daß die erwähnte Initiative auf realistischen Voraussetzungen und Tatsachen beruhen muß, die die Gründung einer Werbegemeinschaft rechtfertigen.

26 Das erfolgreiche Beispiel von Gemeinschaftswerbungen

261 DAS BEISPIEL FREMDER BRANCHEN REGT ZUR NEUGRÜNDUNG AN

Sich durch Außenstehende und deren Verhalten auf werblichem Sektor beeinflussen zu lassen, ist eine große Gefahr. Jede Gemeinschaftswerbung hat ihre eigenen Gesetze und eine ihr typische Ausgangsbasis und Durchführungsform. Man kann deshalb schlecht die Erfahrungen, die man mit

¹⁾ Vgl. Keller, Arthur: Gewerbe u. horizontale Gemeinschaftswerbung, a. a. O., S. 205 ff.

einer Gemeinschaftswerbung gemacht hat, als Grundlage für die Gründung einer anderen Gemeinschaftswerbung nehmen.¹⁾

Hier geht es nicht um die Gründung einer Werbegemeinschaft schlechthin, die bei genügender Bereitschaft der teilnehmenden Unternehmen immer möglich ist. Vielmehr ist es notwendig, die Etablierung eines solchen Vorhabens unter das Gesetz der Ökonomie zu stellen, was letzten Endes doch im Interesse aller Mitgliedsfirmen liegt. Das heißt mit anderen Worten: Das Beispiel einer Gemeinschaftswerbung, die erfolgreich verlaufen ist, kann nur insoweit Anlaß zur Gründung einer eigenen Werbegemeinschaft sein, als unter den eigenen Gegebenheiten und Bedingungen untersucht wird, ob eine Gemeinschaftswerbung sinnvoll und ökonomisch vertretbar ist. Die Voraussetzungen für die Gemeinschaftswerbung müssen in etwa denen der erfolgreichen Werbeaktion entsprechen, durch deren Gelingen man zur Gründung einer eigenen Werbegemeinschaft angeregt wurde.

Bald wird sich dann herausstellen, daß jede Gemeinschaftswerbung von Voraussetzungen ausgegangen ist, die nur ihr eigen sind und deshalb nicht verallgemeinert werden können. Entsprechend werden auch die Taktik und die Durchführung dieser Gemeinschaftswerbungen individuell auf ihre Eigenheiten abgestellt sein. Diese Tatsache muß ebenso berücksichtigt werden, wenn man sich an erfolgreichen Beispielen anderer Gemeinschaftswerbungen orientieren will.

Zusammenfassend sind demnach folgende Gefahrenpunkte bei der Anlehnung der eigenen werblichen Aktion an das Beispiel anderer oder ähnlicher gegeben:

1. Die Ausgangsbasis jeder Gemeinschaftswerbung ist eine andere und verlangt deshalb besondere Beachtung;
2. eine den Zielen und Aufgaben gerecht werdende Durchführung der Gemeinschaftswerbung ist aus den verschiedensten Gründen nicht immer möglich;
3. die Notwendigkeit, Gemeinschaftswerbung zu treiben, ist trotz günstiger Voraussetzungen nicht immer gegeben.

Die Konsequenz aus dieser Feststellung kann nur in einer kritischen Betrachtung der Gemeinschaftswerbung, ihrer Voraussetzungen und Mög-

¹⁾ Hutchins betonte diese Motivation mit den Worten: »They are forced to because their competitors do.« Hutchins, Mosher Story: Cooperative Advertising, a. a. O., S. 7.

lichkeiten, bestehen, wenn man nicht Gefahr laufen will, daß die gemeinsamen Anstrengungen auf werblichem Gebiet ohne Erfolg bleiben. Selbst wenn sich gleiche und ähnliche günstige Voraussetzungen für die Durchführung einer Gemeinschaftswerbung ergeben wie bei den als Beispiel dienenden Aktionen, kann es möglich sein, daß die eigentliche Durchführung nicht den Zielen angepaßt werden kann, weil sich Schwierigkeiten aus dem Kreis der Teilnehmerbetriebe heraus ergeben.

Ebenso ist die Gefahr groß, Gemeinschaftswerbung um der Gemeinschaftswerbung willen zu treiben. Trotz günstiger Voraussetzungen besteht vielfach keine Notwendigkeit, eine Gemeinschaftswerbung durchzuführen.

Da die Gefahr sehr groß ist, durch die Orientierung am Beispiel fremder Werbegemeinschaften eine Fehlentscheidung zu treffen, muß eine auf diese Weise zustande gekommene Gemeinschaftswerbung aus ökonomischen Gründen abgelehnt werden. Nur in den seltensten Fällen entspricht sie den Erwartungen der Teilnehmerbetriebe, die sich dieser Werbegemeinschaft angeschlossen haben.

262 DAS BEISPIEL DER GLEICHEN BRANCHE REGT ZUM BEITRITT AN

»Hin und wieder beteiligen sich Firmen lediglich deshalb an Gemeinschaften, weil Konkurrenten die Vorteile der kollektiven Marktbeeinflussung ausnutzen.«¹⁾ Nicht jede Gemeinschaftswerbung bringt allen ihren Mitgliedern »Vorteile«. Vielfach kommt es auf individuelle Gegebenheiten an, die etwa im Sortiment, in der Marktstellung oder in sonstigen absatzpolitischen und anderen Gründen liegen, um Vorteile aus der Gemeinschaftswerbung ziehen zu können. Daher kann auch das oben beschriebene Motiv nicht allgemein realisiert werden; zudem ist es nicht ratsam, aus diesem Grund allein den Beitritt zu einer Gemeinschaftswerbung zu erwägen, weil er doch relativ fragwürdig ist. Im übrigen gilt hier das gleiche, was schon in den Ausführungen zu Abschnitt 261 zum Ausdruck kam.²⁾

Anders ist die Situation zu beurteilen, wenn Betriebe bisher einer Gemeinschaftswerbung aus irrationalen und nichtökonomischen Gründen

¹⁾ Keller, Arthur: Die Gemeinschaftswerbung, a. a. O., S. 22.

²⁾ Siehe S. 122 ff.

fernstanden, die durch ihre Aktivität Erfolg nachweisen konnte. Hier ist grundsätzlich ein Beitritt der abseits stehenden Unternehmen zu begrüßen.

Einmal liegt es im eigenen Interesse der beitretenden Betriebe, wenn sie an den Erfolgen der Gemeinschaftswerbung partizipieren und dadurch ihre Gesamtwerbung ökonomischer gestalten können, und zum anderen hat ein solcher Beitritt von Außenseitern für die Gesamtheit der Teilnehmer an der Gemeinschaftswerbung erhebliche Vorteile, weil dadurch die Gemeinschaftswerbung finanziell wie ideell gestärkt wird.

Trotzdem ist vor einer Überschätzung der Erfolge der Gemeinschaftswerbung zu warnen, die leider allzusehr den Beitritt zu einer Gemeinschaftswerbung fördert. Die Erfolge der Gemeinschaftswerbung erscheinen oft nur deswegen so großartig, weil es bisher aus strukturellen oder anderen Gründen kaum möglich war, intensive Werbung zu betreiben und entsprechende Wirkungen zu erzielen. Da es sich bei den Außenseitern meist um werbeintensive Unternehmen handelt, ist ein Beitritt zu einer Werbegemeinschaft, der in aller Regel mit der Aufgabe der Individualwerbung verbunden ist, nur dann erfolgversprechend, wenn die Mitwirkung an der Gemeinschaftswerbung den gleichen, wenn nicht einen höheren Wirkungsgrad zu verzeichnen hat. Inwieweit das tatsächlich immer der Fall ist, kann nicht generell beurteilt werden, sondern muß einer individuellen Entscheidung überlassen bleiben.

Die Gefahr, das erfolgreiche Beispiel der Gemeinschaftswerbung der gleichen Branche zum Anlaß für einen Beitritt zu dieser Gemeinschaft zu nehmen, ist grundsätzlich sehr groß. Da mit einem solchen Beitritt gewöhnlich zugleich eine Änderung der eigenen Absatzpolitik und unter gewissen Voraussetzungen sogar der gesamten Betriebspolitik verbunden ist, ist eine sorgfältige Prüfung dahingehend notwendig, ob die Erwartungen, die aus dem erfolgreichen Beispiel der Gemeinschaftswerbung der gleichen Branche resultieren, erfüllbar sind.¹⁾ Kann diese Frage bejaht werden, so ist einem Anschluß an die Werbegemeinschaft grundsätzlich zuzustimmen.

¹⁾ Brose, Hanns W.: Nicht Patentlösung, aber ein marktwirtschaftlich unentbehrliches Instrument, a. a. O., S. 109 ff.

27 Überbetriebliche Eingriffe

271 AKTIVE STAATLICHE MASSNAHMEN

Man macht immer wieder die Erfahrung, daß der Staat durch seine Maßnahmen in irgendeiner Form auf das Verhalten der Wirtschaftseinheiten Einfluß zu nehmen vermag. Daß sich auf dem Gebiet der Marktbeeinflussung diese Erfahrung in verstärktem Maße zeigt, unterstreicht nur die Bedeutung dieser Tatsache. Die Maßnahmen des Staates »können darauf hinzielen, die Gemeinschaftswerbung direkt oder indirekt zu lenken, einzuschränken oder gar für gewisse Bereiche zu verbieten.«¹⁾

Da sind zunächst die aktiven staatlichen Maßnahmen, durch die positiv wie negativ auf das werbliche Verhalten der Unternehmen eingewirkt wird. Von einer positiven Maßnahme kann immer dann gesprochen werden, wenn der Staat als Initiator einer Gemeinschaftswerbung auftritt. Er tut dies in aller Regel nicht direkt, sondern unterstützt vielmehr alle Bestrebungen, die in diese Richtung laufen. Die staatliche Unterstützung wird stets dort anzutreffen sein, wo es sich um einen gefährdeten Wirtschaftszweig handelt, dessen Erhaltung im Interesse des Staates und der Volkswirtschaft liegt.

Eine auf diese Weise zustande gekommene Gemeinschaftswerbung ist, von wenigen Ausnahmen abgesehen, stets positiv zu beurteilen. Die staatliche Unterstützungspolitik ist lediglich die Folge einer wirtschaftlichen Situation des jeweiligen Wirtschaftszweiges; gleichzeitig stellt sie nur eine Art Initialzündung zum gemeinschaftlichen Vorgehen dar, während die Unternehmer einer solchen Branche die so geschaffene Selbsthilfeeinrichtung selbst durchführen müssen. Damit ist zugleich gewährleistet, daß die Gemeinschaftswerbung den Zielen und Vorstellungen der Unternehmer in etwa entspricht. Je schwächer also die vom Staat ausgehende Beeinflussung hinsichtlich der Gründung einer Werbegemeinschaft ist, um so besser ist die gemeinsame Werbung den durchführenden Betrieben angepaßt.

Soweit der Staat positiv und aktiv auf das werbliche Verhalten der Betriebe Einfluß nimmt, sind es also meist branchenbedingte Gründe, die damit in einem ursächlichen Zusammenhang stehen. Die Initiative des Staates wiederum steht in einem ursächlichen Zusammenhang mit der Gründung einer Werbegemeinschaft durch die Unternehmer dieser Branche.

¹⁾ Keller, Arthur: Die Gemeinschaftswerbung, a. a. O., S. 200.

In der Praxis sind die Beispiele eines solchen staatlichen Eingriffes, der sich in der Förderung des gemeinschaftlichen Werbegedankens ausdrückt, relativ häufig anzutreffen, wenngleich dem Laien die auf solche Weise entstandenen Gemeinschaftswerbungen nicht besonders auffallen. Es handelt sich meist, wie schon erwähnt, um besonders gefährdete Branchen, deren Erhaltung und wirtschaftliche Erstarkung im Interesse des Staates liegt. Gemeinschaftswerbungen solcher Art sind vor allem im Kleingewerbe und im landwirtschaftlichen Sektor anzutreffen.¹⁾

»Weitere Motive sind in staatlichen Maßnahmen und Verordnungen zu suchen, die sich direkt oder indirekt auf die Werbung beziehen, aber dennoch eine gemeinsame Tätigkeit auf diesem Gebiet auszulösen vermögen.«²⁾ In solchen Fällen ist es nicht selten, daß die zu einer Gemeinschaftswerbung zusammengeschlossenen Unternehmen als ihr Hauptziel die Beseitigung der sie störenden staatlichen Verordnungen ansehen. Die aus dem staatlichen Verhalten resultierenden Gemeinschaftswerbungen können in aller Regel für sich in Anspruch nehmen, ein Maximum an Gemeinsamkeit der in die Gemeinschaftswerbung gesetzten Erwartungen zu besitzen. Eine weitgehende Übereinstimmung der Erwartungen allein ist aber nicht deren Realisierbarkeit gleichzusetzen. In diesem speziellen Fall wird es wohl kaum möglich sein, durch gemeinsame Werbung und Propaganda Einfluß auf das staatliche Verhalten zu nehmen. Nur in den wenigsten Fällen wird es gelingen, über den Umweg der öffentlichen Meinung eine Änderung des staatlichen Verhaltens zu erreichen.

Während also in solchen Fällen, wo der Staat durch aktive Förderung des Selbsthilfedankens auf gemeinschaftlicher Basis Einfluß nimmt, die Erwartungen, die in die gemeinsame Werbeaktion gesetzt werden, unter normalen Bedingungen realisierbar sind, ist dies bei negativem staatlichem Verhalten nicht der Fall. Hinzu kommt noch, daß die gegen staatliche Maßnahmen gerichtete Gemeinschaftswerbung eine zu enge Zielsetzung besitzt; sie wird dadurch den Gesamtplänen des Unternehmers nicht gerecht, der neben dieser speziellen Gemeinschaftswerbung noch Eigenwerbung oder Gemeinschaftswerbung mit anderer Zielsetzung betreiben müßte.

¹⁾ Vgl. Schneider, Gottfried: Die Gemeinschaftswerbung, ihre Formen und ihre volkswirtschaftliche Bedeutung, a. a. O., S. 5.

²⁾ Keller, Arthur: Die Gemeinschaftswerbung, a. a. O., S. 21.

Gerade auf den Exportmärkten erlangt die Gemeinschaftswerbung immer stärkere Bedeutung. Das hängt zum einen mit einer zunehmenden Verstärkung der Konkurrenz zusammen, die vielfach durch die staatliche Export- und Importpolitik noch intensiviert wird, zum anderen mit den von Staats wegen geduldeten Zusammenschlußformen jeglicher Art. Eine Gemeinschaftswerbung ist generell kartellrechtlich unbedenklich, solange in ihr keine Preisabsprache und keine Beschränkung der Einzelwerbung vereinbart werden.¹⁾ Im Falle der Exportwerbung sind sogar Preisabsprachen in Zusammenhang mit der Gemeinschaftswerbung und andere wettbewerbsbeschränkende Maßnahmen zulässig oder werden wenigstens geduldet. Diese von Staats wegen geschaffenen Möglichkeiten des engen Zusammenschlusses auf werblichem Gebiet werden leider allzu häufig ausgenützt, ohne daß man sich darüber im klaren ist, welche absatzpolitischen Folgerungen eine solche Entscheidung für den einzelnen Teilnehmer hat.

Mit immer stärkerer Integrierung der Wirtschaftsmärkte nimmt der Wettbewerb zu. Es ist deshalb verfehlt zu glauben, mit Hilfe der Gemeinschaftswerbung und unter Verzicht auf Einzelwerbung dem Wettbewerb auf den Auslandsmärkten standhalten zu können. Diese Gefahr besteht grundsätzlich immer dann, wenn durch irgendwelche Gegebenheiten — hier eben die staatlichen Verordnungen über Wettbewerbsbeschränkungen — die Möglichkeit geschaffen wird, Gemeinschaftswerbung treiben zu können. Dann wird vielfach nicht das Für und Wider einer solchen Aktion sorgfältig abgewogen, sondern lediglich die durch den Staat geschaffene Möglichkeit wahrgenommen, ohne zu fragen, inwieweit eine solche Maßnahme den Zielen und Interessen der beteiligten Betriebe entgegenkommt.

¹⁾ Vgl. o. V.: Mittelstandsempfehlungen - horizontale Preisempfehlungen - Gemeinschaftswerbung, in: Wirtschaft und Wettbewerb, Verlag Handelsblatt, Düsseldorf 1960/Nr. 9, S. 664.

3 Voraussetzungen und Möglichkeiten zur Erweiterung der Funktionen der Gemeinschaftswerbung

31 Die Grenzen der Gemeinschaftswerbung als Ansatzpunkte für parallele Ergänzungsmaßnahmen

Hanns W. Brose schreibt in seinem Buch »Die Entdeckung des Verbrauchers«, ¹⁾ daß es eine ganze Legion von Gemeinschaftswerbungen gäbe, die irgendwann einmal in Deutschland geplant worden sind, daß aber nur eine kleine Zahl von wirklich echten Gemeinschaftswerbungen durchgeführt wurde. Ein Großteil der geplanten Aktionen scheiterte schon in den ersten Ansätzen. Diese Tatsache — an ihrem Wahrheitsgehalt kann wohl nicht gezweifelt werden — muß eigentlich sehr nachdenklich stimmen. Damit gilt als erwiesen, daß es für die Gemeinschaftswerbung keine »Idealfassung« gibt, derer man sich bedient, wenn man eine solche Aktion plant. Man kann allenfalls von Erfahrungsgrundsätzen für die Einzelwerbung und auch für die Gemeinschaftswerbung sprechen, die jedoch von Fall zu Fall jeweils von neuem einer Überprüfung unterzogen werden müssen. Man kann — durch die praktische Erfahrung dazu berechtigt — behaupten, daß die Gemeinschaftswerbung nur in besonderen Fällen und nur in Verbindung mit Einzelwerbung und anderen absatzpolitischen Maßnahmen echte absatzpolitische Aufgaben zu erfüllen vermag.²⁾

¹⁾ Brose, Hanns W.: Die Entdeckung des Verbrauchers, Econ-Verlag, Düsseldorf 1958, S. 143 ff.

²⁾ Auf die Notwendigkeit der Ergänzung der Gemeinschaftswerbung durch gleichzeitige Einzelwerbung weist besonders Borden hin, wenn er sagt: »in some instances, the lack of success undoubtedly should be attributed to poor execution of advertising and sales plans, to poor coordination between the selling and merchandising efforts of those involved, and to poor financing. The task of securing proper planning and coordination in cooperative campaigns is difficult as compared with that met in the campaigns of individual enterprises.« Borden, Neil Hopper: The Economic Effects of Advertising, a. a. O., S. 89.

Trotz alledem sind die Kenntnisse von der Wirkung der Gemeinschaftswerbung auf die Konsumentenschaft sehr gering. Weder die Verbände noch die Agenturen, die solche Aktionen durchführen, können hier Genaues über den Erfolg sowie die Verhältnismäßigkeit von Aufwand und Ertrag aussagen. Die an der Gemeinschaftswerbung teilnehmenden Unternehmen können — von wenigen Ausnahmen abgesehen — hierüber überhaupt keine Auskunft geben. Ihnen fehlen zum größten Teil die entsprechenden Unterlagen, auf denen eine solche Wirtschaftlichkeitsberechnung aufbauen müßte; darüber hinaus ist eine Kontrolle auch nicht so zwingend, wie es bei jeder einzelwirtschaftlichen Maßnahme der Fall ist. Die anteiligen finanziellen Mittel werden dem Verband, der Agentur oder irgendeiner anderen Organisation zugeleitet, die eben gerade die Gemeinschaftswerbung durchführt, und damit glaubt man der Frage des ökonomischen Einsatzes der Mittel keine allzugroße Aufmerksamkeit schenken zu müssen. Der Verfasser hat ca. 40 führenden Werbeagenturen Deutschlands die Frage nach einer Werbeerfolgskontrolle von Gemeinschaftswerbungen gestellt. Lediglich fünf Agenturen konnten berichten, daß sie zwar Erfolgskontrollen durchführen oder durchführen lassen, die Ergebnisse aber nur Annäherungswerte sein könnten und mit wesentlichen Einschränkungen zu gebrauchen seien. Alle befragten Werbeagenturen gaben auf die Frage, ob ihnen bekannt sei, ob die Verbände, für die sie diese Gemeinschaftswerbung gestalten, in irgendeiner Form eine Kontrolle durchführen, an, daß dies in keinem Fall geschehe.

So kommt es, daß eine ganze Reihe von Gemeinschaftswerbungen über einen relativ langen Zeitraum hinweg durchgeführt wird, die aber wegen ihres schmalen Werbebudgets, schlechter Streuung und Planung oder Fehlens echter Aufgaben gar nicht erst hätten begonnen werden dürfen oder wenigstens, nachdem die Mängel bekannt wurden, auf neuer Basis hätten weitergeführt werden müssen.¹⁾

Auf absatzwirtschaftlichem Gebiet sind der Gemeinschaftswerbung dort Grenzen gesetzt, wo es gilt, einen latenten Konsumentenwunsch in einen Kaufakt umzusetzen (mangelnde Verkaufsfähigkeit der Gemeinschaftswerbung).²⁾ Die Gemeinschaftswerbung kann meist nur vorbereitende Marktbeeinflussung treiben, die jedoch in ihrer Wirkung vollkommen ver-

¹⁾ Beckmann, Günther: Die Gemeinschaftswerbung muß eine echte Aufgabe haben, in: Zeitungsverlag und Zeitschriftenverlag, Bad Godesberg, Jg. 1961/Nr. 6, S. 213.

²⁾ Vgl. Borden, Neil Hopper: Advertising, Text and Cases, Richard D. Irwin, Chicago 1950, S. 493.

lorengeht, wenn nicht parallel oder zeitlich nachfolgend die Individualwerbung des Einzelunternehmers mit ihrer warenbetonten Argumentation einsetzt.¹⁾

Man kann also der Gemeinschaftswerbung einen generellen und marktvorbereitenden Charakter nicht absprechen; die Wirkung der Gemeinschaftswerbung hängt aber weitgehend von der parallel einsetzenden Individualwerbung und anderen absatzpolitischen Maßnahmen ab.²⁾

Das sind vor allem warentechnische und individuellpersönliche Voraussetzungen, die unbedingt erfüllt sein müssen, bevor man sich der Gemeinschaftswerbung als kollektives Mittel zur Marktbeeinflussung bedient.

Ebenso lassen sich Grenzen der Gemeinschaftswerbung feststellen, die ausschließlich dem Wesen dieses Phänomens immanent sind, wenn man davon absieht, daß jeder Werbung generell bestimmte Grenzen gesetzt sind.³⁾

Die beschränkten Einsatzmöglichkeiten und damit auch Wirkungsmöglichkeiten der kollektiven Marktbeeinflussung können aber auch psychologisch, organisations- und funktionsbedingt sein. Weiterhin wird die Frage des gegenseitigen Verhältnisses von Gemeinschaftswerbung zu Einzelwerbung von verschiedenen Faktoren beeinflusst, wie teilweise schon bei den Ausführungen über die Motive der Gemeinschaftswerbung zum Ausdruck kam.⁴⁾

Jede überbetriebliche Institution kann auf die Dauer nur Teilaufgaben des Einzelbetriebes wahrnehmen. Dies gilt auch für die Werbung, weil bei gemeinsamer Marktbeeinflussung gewisse Besonderheiten der teilnehmenden Betriebe naturgemäß stets unberücksichtigt bleiben müssen; deshalb »nimmt die Organisation für Gemeinschaftswerbung dem beteiligten Betrieb die Aufgabe der Einzelwerbung keineswegs ab.«⁵⁾

Ebenso ist der Grad der Werbeintensität der teilnehmenden Betriebe für das Verhältnis der Gemeinschafts- zur Einzelwerbung ausschlaggebend. Je mehr die Betriebe vor dem Zusammenschluß zur Gemeinschaftswerbung

¹⁾ o. V.: Gemeinschaftswerbung — Nutzen und Grenzen, in: Raumausstattung, Haueisen-Verlag, Berlin 1955/Nr. 1, S. 1.

²⁾ »Die Möglichkeiten der Gemeinschaftswerbung sind sehr groß. Sie ist zu einem integrierenden Bestandteil der modernen Absatzwirtschaft geworden. Dies soll nicht bedeuten, daß wir mit der Einzelwerbung brechen wollen. Beim heutigen Stand der wirtschaftlichen Entwicklung kann die Markenwerbung nicht ersetzt werden.« Lang, Kurt: Gemeinschaftswerbung, in: Moderne Verkaufsförderung, Verlag Moderne Industrie, München 1959, S. 352.

³⁾ Vgl. Keller, Arthur: Die Gemeinschaftswerbung, a. a. O., S. 198 ff.

⁴⁾ Siehe Abschnitt 2.

⁵⁾ Schäfer, Erich: Die Aufgabe der Absatzwirtschaft, a. a. O., S. 71.

Individualwerbung betrieben, um so weniger können sie trotz Gemeinschaftswerbung später darauf verzichten.¹⁾ Vielmehr scheint generell die individuelle Werbeintensität der Einzelunternehmen ein Hindernis für jede gemeinsame Werbung zu sein, das nur sehr schwer überwunden werden kann.

Auch in solchen Fällen, in denen sich die Gemeinschaftswerbung als typische und geeignete Werbeform gezeigt hatte, kann letztlich nicht von einer ausschließlichen Anwendbarkeit der Gemeinschaftswerbung gesprochen werden. Jede Gemeinschaftswerbung besitzt nämlich — wenn auch unbewußt — die Funktion, die Einzelwerbung und das gesamte werbliche Bewußtsein der Teilnehmerbetriebe anzuregen. Bei einer geschickt angelegten Gemeinschaftswerbung kann deshalb nicht ausbleiben, daß die eigene Firmenwerbung auf dieser aufbaut und dadurch einen überproportionalen Effekt erzielt.²⁾

Gemeinschaftswerbungen, die aus einer besonderen Situation entstanden sind, sind meist kurzlebiger als solche Aktionen, die auf allgemeinen Strukturänderungen beruhen (z. B. Landwirtschaft). Sobald eine solche Gemeinschaftswerbung ihre Aufgaben erfüllt hat, d. h. wenn sie ihre Ausgangsbasis verliert, fällt sie organisatorisch auseinander, was in keinem Fall zu verhindern ist. Hier zeigt sich dann wieder, wie wichtig es ist, wenn schon während der gemeinsamen Marktbeeinflussung Einzelwerbung betrieben wird.

Die Gemeinschaftswerbung als kollektive Marktbeeinflussung wird dort fragwürdig, wo die Absatzprobleme einer Branche letzten Endes nur durch die Anwendung der Markentechnik zu lösen sind. »Es gehört zu den Eigenarten der menschlichen Psyche, daß eine Begriffsbildung nur dann mit dem Gefühl des Vertrauens oder irgendeiner sympathischen Vorstellung verbunden werden kann, wenn sie näher bezeichnet ist. Je deutlicher und enger ein Begriff bestimmt wird, um so eindringlicher wird er Bestandteil der Vorstellungswelt eines Absatzmarktes werden können.«³⁾

Der Erfolg der Gemeinschaftswerbung liegt also darin, daß das Erzeugnis, für das im Rahmen der gemeinsamen Aktion geworben werden soll, weder namenlos noch verantwortungslos angepriesen wird. Das verantwortungslose Angebot durch Gemeinschaftswerbung ist freilich nur eine Folge der

¹⁾ Keller, Arthur: Die Gemeinschaftswerbung, a. a. O., S. 170.

²⁾ Vgl. Wolff, Werner: Gemeinschaftswerbung, in: Deutsche Werbewirtschaft, Beilage zu Nr. 25 Der Volkswirt vom 22. Juni 1957, S. 62 ff.

³⁾ Domizlaff, Hans: Die Gewinnung des öffentlichen Vertrauens, a. a. O., S. 282.

Namenlosigkeit des Angebots, die ihrerseits wiederum mangels geeigneter Markenfähigkeit bedingt ist. Die Werbepraxis weist zahlreiche Fälle auf, die diese Grundsätze unbeachtet lassen. Die Gemeinschaftswerbung, die allgemein von der gesundheitsfördernden Wirkung des Zuckers — um bei einem Beispiel zu bleiben — spricht, verhindert es, daß im Bewußtsein des Konsumenten gedankliche Verbindungen zu Eigenschaften und Begriffen geschaffen werden, die ihm bereits bekannt sind. Der Konsument muß sich konkretere Vorstellungen von dem Erzeugnis machen können. Die Gemeinschaftswerbung wird daher von bestimmten Zuckerarten sprechen müssen. Noch besser und damit noch konkreter wird das Bild für den Konsumenten, wenn gemeinsam für einzelne Erzeugnisse aus dem Rohstoff Zucker geworben wird. Je enger man also den Produktbegriff faßt, desto konkreter werden die Konsumentenvorstellungen und desto wirksamer wird auch die Gemeinschaftswerbung sein.

Hans Domizlaff, der in seinem Buch »Die Gewinnung des öffentlichen Vertrauens«¹⁾ der Gemeinschaftswerbung sehr skeptisch — um nicht zu sagen ablehnend — gegenübersteht, argumentiert, daß jede Gemeinschaftswerbung darauf verzichten müsse, ihre Erzeugnisse eindeutig mit einem einzigen Markennamen zu versehen; damit sei aber jede Gewinnung eines öffentlichen Vertrauens ausgeschlossen. Wenngleich es erhebliche Schwierigkeiten bereitet und nur in den seltensten Fällen gelingt, gibt es in der Werbewirtschaft trotzdem Beispiele dafür, daß es möglich ist, einen einzigen Markennamen zu schaffen.²⁾

Das Beispiel der fünf Schokoladenfabrikanten, die sich zu einer Gemeinschaftswerbung zusammenschließen und das Domizlaff³⁾ zur Demonstration seiner Behauptung anführt, daß Gemeinschaftswerbung in aller Regel wirkungslos sei, kann durch eine Werbemaßnahme widerlegt werden, die praktisch durchgeführt wurde und ihren Erfolg nachgewiesen hat. Es handelt sich um die Gemeinschaftswerbung der deutschen Teppichproduzenten, die sich zu dieser Aktion unter einem gemeinsamen Sympathie- bzw. Gütezeichen zusammengeschlossen haben, um der wachsenden Konkurrenz ausländischer Teppichfabrikanten wirksam begegnen zu können. Die in dieser Gemeinschaftswerbung zusammengeschlossenen Unternehmen haben weder ihre markentechnische Selbständigkeit verloren oder aufgegeben, noch fehlen ihr die »wertvollen« Wettbewerbsgegner, ohne die

¹⁾ Domizlaff, Hans: Die Gewinnung des öffentlichen Vertrauens, a. a. O., S. 283.

²⁾ Zum Beispiel die Gemeinschaftswerbung der deutschen Teppichproduzenten!

³⁾ Domizlaff, Hans: Die Gewinnung des öffentlichen Vertrauens, a. a. O., S. 284/285.

ihre Aktion zwecklos wäre. Selbst wenn die einzelnen Hersteller ihre markentechnische Selbständigkeit aufgeben würden und nur noch unter dem gemeinsamen Sympathie- bzw. Gütezeichen absatzpolitisch aktiv würden, läge immer noch eine echte Markentechnik von seiten der deutschen Teppichhersteller vor, weil ihre werblichen Anstrengungen teils gegen ausländische Produzenten, teils gegen alle anderen Substitutionsgüterkonkurrenten gerichtet sind.

Da Domizlaff ¹⁾ eine Gemeinschaftswerbung ablehnt, wenn die zusammengeschlossenen Warengruppen untereinander in Konkurrenz stehen, müßte man — abgesehen von der staatlichen Gemeinschaftswerbung — allen bisher durchgeführten gemeinsamen Werbeaktionen den Charakter eines echten Wettbewerbsmittels absprechen. Wo es dennoch möglich ist, einen gemeinsamen »Markenmantel« zu finden, handelt es sich um eine weit farblosere Firmenwerbung, wie auch Domizlaff richtig argumentiert. ²⁾

Wenngleich das Fehlen der Markentechnik die Gemeinschaftswerbung sehr fragwürdig macht, gibt es tatsächlich Beispiele in der Wirtschaft dafür, daß die gemeinsame Werbung auch dann die Absatzsituation zu verbessern vermag, wenn eine waren- und markenbetonte Individualwerbung unterbleiben muß. Dies ist selbst dann möglich, wenn dem zu einer Gemeinschaftswerbung zusammengeschlossenen Wirtschaftszweig die anschließende markenbetonte Einzelwerbung fehlt, während die in Konkurrenz dazu stehende Branche markentechnisch schon ganz erschlossen ist. ³⁾

Trotz des engen Rahmens, der der Gemeinschaftswerbung vorgegeben ist, ergibt sich in der Praxis doch noch eine Reihe von Möglichkeiten, in denen sie echte absatzwirtschaftliche Aufgaben erfüllen kann, sofern — wenn nötig und möglich — die Koordinierungsmöglichkeiten mit der Individualwerbung hinreichend ausgenützt werden. ⁴⁾

¹⁾ »Gemeinschaftswerbung widerspricht überall den Grundsätzen der Markentechnik, wo es sich um Erzeugnisse handelt, die eigentlich Konkurrenzfabrikate sind. Gemeinschaftswerbung ist überall da möglich, wo verschiedene Warengruppen nicht untereinander in Wettbewerb stehen und unter einen gemeinsamen Nenner oder einen gemeinsamen Markenmantel vereinigt werden.« Domizlaff, Hans: Die Gewinnung des öffentlichen Vertrauens, a. a. O., S. 285.

²⁾ Domizlaff, Hans: Die Gewinnung des öffentlichen Vertrauens, a. a. O., S. 285. — Die Werbung der Firma Bayer-Leverkusen könnte als Beispiel einer solchen unechten »Gemeinschaftswerbung« dienen, die unter dem bekannten Bayer-Firmenzeichen für die verschiedensten Erzeugnisse, die untereinander überhaupt nicht in Konkurrenz stehen, an die Öffentlichkeit tritt.

³⁾ Als Beispiel sei hier die Zigarrengemeinschaftswerbung auf der einen Seite und die markenbetonte Werbung der Zigarettenindustrie auf der anderen Seite genannt.

⁴⁾ Die Individualwerbung ist in diesem Zusammenhang als ein sehr weitgehender Begriff für all die Maßnahmen anzusehen, die einzelwerblichen Charakter besitzen. Dar-

Die Grenzen der Gemeinschaftswerbung ergeben zugleich die Ansatzpunkte für eine Ergänzung mit der Individualwerbung.¹⁾ Der Grad der Ergänzungsbedürftigkeit der Gemeinschaftswerbung ist ebenso wie die Möglichkeit der Ergänzung durch die Individualwerbung sehr unterschiedlich. Nicht selten sind hier individuelle Faktoren der jeweiligen Gemeinschaftswerbung von entscheidendem Einfluß.

32 Typisierung der Funktionsausübungsmöglichkeiten

Die Frage nach der Bedeutung der Gemeinschaftswerbung und ihrer Aufgaben wird sowohl von Werbepraktikern wie von den Werbewissenschaftlern gerne gestellt. Die Motive einer solchen Fragestellung sind aber bei den Werbepraktikern zumeist andere als bei den Wissenschaftlern. Der Praktiker stellt in der Regel die Frage, um auf diese Weise eine echte Begründung für die geplante oder bereits in Durchführung stehende Gemeinschaftswerbung zu finden. Der Werbewissenschaftler — und mit ihm sicher der verantwortungsbewußte Werbeberater — tritt an diesen Fragenkomplex viel unvoreingenommener heran; ihm geht es in erster Linie darum, auch bei der Gemeinschaftswerbung das ökonomische Prinzip erfüllt zu sehen.

Um innerhalb der Totalität der Werbung zu einem klaren Ergebnis zu kommen, wie eine optimale Ergiebigkeit des Werbeeinsatzes erreicht werden könnte, sind bezüglich der Gemeinschaftswerbung grundsätzlich drei Fragenkreise zu erörtern:

- a) Individualwerbung oder Gemeinschaftswerbung;
- b) Individualwerbung und Gemeinschaftswerbung;
- c) Individualwerbung und/oder Gemeinschaftswerbung.

Der erste Fragenkreis beschäftigt sich mit einer klaren Entscheidung für oder gegen die Gemeinschafts- bzw. Individualwerbung; hier kann es also auf Grund der Anlage der Werbung, der Motivation oder anderer Faktoren keinen Kompromiß zwischen Gemeinschaftswerbung auf der

unter sind alle absatzpolitischen Entscheidungen, wie Produktgestaltung, Verpackung usw., zu verstehen, die geeignet sind, die Einzelwerbung vorzubereiten und zu unterstützen.

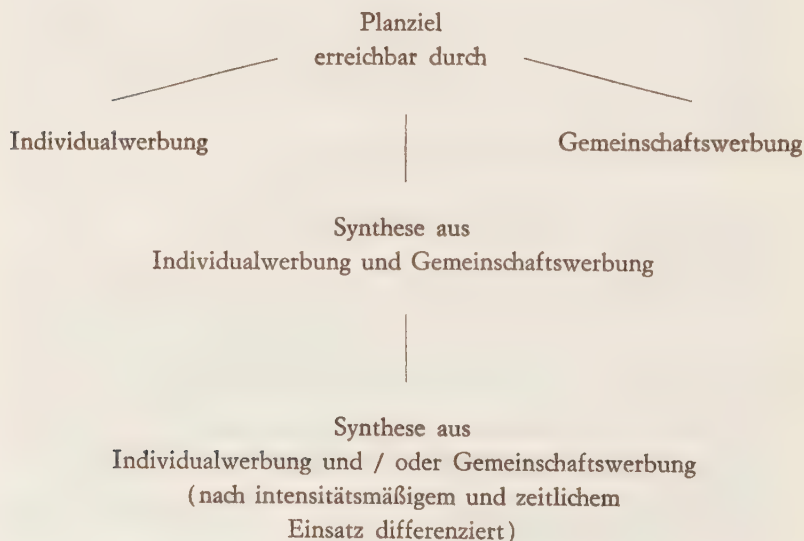
¹⁾ Lichey, Werner: Gemeinschaftswerbung — ein Teil der Marktstrategie, in: Die Welt, Nr. 296 vom 19. Dezember 1960, S. 8.

einen Seite und Individualwerbung auf der anderen Seite geben. Klar erkennbare Tatbestände sprechen für das Ausschließlichkeitsprinzip bei der Wahl der Werbeform.

Die Frage, ob Gemeinschaftswerbung neben der Individualwerbung möglich ist, wird durch den zweiten Problemkreis angeschnitten. Dabei geht es um die Entscheidung, wann und in welchem Ausmaß innerhalb der Gesamtheit der Werbung von der einen oder anderen Werbeform zur Erzielung optimaler Wirkung Gebrauch gemacht werden soll. Doch ist zu beachten, daß bei der Untersuchung dieser Frage stets von einer Parallelität des Einsatzes beider Werbeformen ausgegangen wird; nur in der jeweiligen Intensität des tatsächlichen Einsatzes bestehen berechtigte Zweifel, die es zu klären gilt.

Die dritte Fragestellung geht noch einen Schritt weiter: Neben der Parallelität der beiden Werbemaßnahmen mit ihrem unterschiedlichen intensitätsmäßigen Einsatz wird auch noch die Frage erörtert, inwieweit daneben — zeitlich begrenzt — ein ausschließlicher Einsatz der Individualwerbung oder der Gemeinschaftswerbung möglich und notwendig ist. Dieser Problemkreis stellt also eine Synthese der beiden ersten Fragen dar.

Schaubildmäßig läßt sich die Frage nach dem richtigen Einsatz der jeweiligen Werbeform wie folgt darstellen:



Bei der Untersuchung der Werbefunktionen auf ihre Erfüllungsmöglichkeiten durch die Gemeinschaftswerbung hat sich immer wieder gezeigt, daß in den seltensten Fällen von einer klaren und eindeutigen Aufgabenerfüllung durch die Gemeinschaftswerbung gesprochen werden kann. Vielmehr ergab sich, daß manche Funktionen von der Gemeinschaftswerbung nur bei gleichzeitiger Unterstützung durch die Individualwerbung erfolgreich wahrgenommen werden können. Andere Funktionen sind überhaupt nicht durch gemeinsame Werbung zu erfüllen, während wiederum andere dem Wesen der gemeinsamen Marktbeeinflussung geradezu angepaßt zu sein scheinen.

Darüber hinaus wurde stets von neuem ersichtlich, daß die Funktionen und ihre Erfüllung durch die Gemeinschaftswerbung von einer ganzen Reihe von Faktoren beeinflußt werden und deshalb der Grad der Erfüllung stark schwankt. Durch diese Einflüsse auf die Wirksamkeit gemeinschaftlicher Werbeaktionen kann sich aber auch von Fall zu Fall ergeben, daß manche Funktionen nur unter gewissen Voraussetzungen von der Gemeinschaftswerbung wirkungsvoll wahrgenommen werden können. Angesichts der oben beschriebenen Motive einer Gemeinschaftswerbung und der Möglichkeit ihrer Realisierbarkeit ist die Frage verständlich, wie sich diese auf das Verhältnis von Einzelwerbung zu Gemeinschaftswerbung auswirken.

Eine solche Frage läßt sich grundsätzlich nur dann beantworten, wenn man die Erörterung auf der Ebene einer freien Marktwirtschaft führt. Stellt man sich auf den Standpunkt einer Kollektivwirtschaft, dann ändert sich das Existenzverhältnis von Einzel- und Gemeinschaftswerbung.

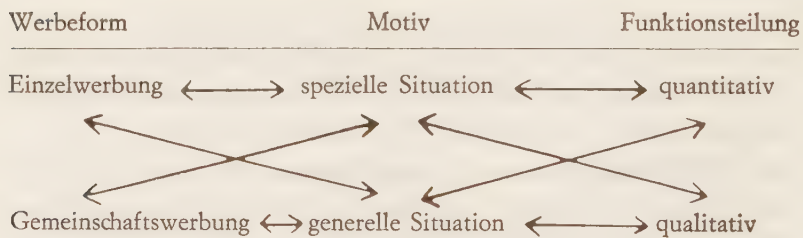
Ohne spezielle Gegebenheiten zu berücksichtigen, kann man eine gewisse Funktionenteilung zwischen Einzel- und Gemeinschaftswerbung, wenigstens soweit sie sich auf die Motivation der jeweiligen Werbeaktion beziehen, feststellen. Der Aufgabenkreis der Gemeinschaftswerbung wächst in dem Maße, in dem die gemeinsame Werbung von temporär auftretenden Erscheinungen unabhängig ist; das heißt aber auch, daß die Impulse, die zu einer Gemeinschaftswerbung führen, um so stärker sind, je allgemeiner die Ursache ist. Mit anderen Worten: eine allgemeine wirtschaftliche Stagnation oder Prosperität ist eher geeignet, eine echte Gemeinschaftswerbung zu gestalten als eine auf die Branche beschränkte Absatzreduzierung. Umgekehrt wird es so sein, daß die Einzelwerbung bei einer aus einer besonderen Situation hervorgegangenen gemeinsamen Werbung umfang-

reichere Funktionen zu erfüllen haben wird als die eigentliche Gemeinschaftswerbung. In noch stärkerem Maße gilt dies auch für die sog. irrationale Gemeinschaftswerbung, die also aus keinen echten wirtschaftlichen Gründen hervorgegangen ist; die Einzelwerbung wird hier eine dominierende Stellung einnehmen müssen, sofern man sich nicht von vorneherein auf den Standpunkt stellt, daß eine aus solcher Motivation entsprungene Gemeinschaftswerbung abzulehnen ist, weil hier außerökonomische Gesichtspunkte maßgebend sind.

Eine quantitative Funktionenteilung zwischen Einzel- und Gemeinschaftswerbung läßt sich folglich bereits aus der Motivation einer Gemeinschaftswerbung begründen. Betrachtet man einzelne Branchen, so ergeben sich wiederum mehr oder minder stark differenzierende Funktionsteilungen, ebenso rein quantitativ gesehen.

Um dem ökonomischen Prinzip der Werbung gerecht werden zu können, ist schließlich noch eine Funktionenteilung in qualitativer Hinsicht zu treffen, die auf generellen psychologischen Gesetzen beruht und den wirtschaftlichen (d. i. werbepolitischen) Normen als Antipode gegenübersteht.

Die folgende Darstellung veranschaulicht die wechselseitige Abhängigkeit und Funktionsteilung der Gemeinschaftswerbung und Einzelwerbung bei der generell bedingten bzw. speziell bedingten Gemeinschaftswerbung.



Die Dominanz der Einzelwerbung wird dort zu finden sein, wo der Anstoß zu gemeinsamer werblicher Aktivität von einer speziellen wirtschaftlichen Lage bzw. Situation ausgeht. Der Gemeinschaftswerbung werden in diesem Falle mehr qualitative Aufgaben, d. i. psychologische, und der Einzelwerbung mehr quantitative, d. i. intensive Einzelwerbung zur Untermauerung der Gemeinschaftswerbung, zufallen. Diese Feststellung schließt jedoch nicht aus, daß branchen- und lagebedingt die Gemeinschaftswerbung quantitativ mehr in den Vordergrund tritt, während die Einzelwerbung größere psychologische Funktionen zu erfüllen hat.

Von einer Dominanz der gemeinschaftlichen Aktionen gegenüber den einzelwerblichen kann man umgekehrt bei der generellen Gemeinschaftswerbung sprechen.

Grundsätzlich ist also festzuhalten, daß eine starre Festlegung der Funktionsverteilung zwischen Einzel- und Gemeinschaftswerbung nicht möglich ist; vielmehr wird bei der speziellen Gemeinschaftswerbung der Schwerpunkt auf der Einzelwerbung und bei der generellen Gemeinschaftswerbung auf gemeinschaftswerblichen Aktionen liegen. Daneben sind schließlich auf der einen Seite überwiegend quantitative und auf der anderen Seite überwiegend qualitative Funktionen zu erfüllen.

33 Einflußfaktoren auf Ergänzungsmaßnahmen

Bei der Untersuchung von Gemeinschaftswerbungen stößt man von Zeit zu Zeit auf solche Aktionen, die wegen zu großer Schwierigkeiten in der Zusammenarbeit und wegen anderer Differenzen häufig schon bald nach ihrer Gründung wieder eingestellt wurden. Diese Tatsache ist an sich nicht erstaunlich, zumal jedem in der Praxis Tätigen bekannt ist, daß sämtlichen Formen von Zusammenschlüssen und Gemeinschaften ein gewisser Hang zu Widerständen, Meinungsverschiedenheiten usw. innewohnt.¹⁾ Um so merkwürdiger ist es jedoch, daß unter diesen Umständen noch immer eine große Anzahl von Gemeinschaftswerbungen weiterbetrieben wird, die auf Grund der bekannten Tatsachen nur mangelnden Erfolg aufweisen können und aus einzel- wie aus gesamtwirtschaftlichen Gründen deshalb eingestellt werden müßten.²⁾ Vor allem durch Borden³⁾ wurde eine Vielzahl gemeinsamer Werbeaktionen Nordamerikas auf ihre Struktur und ihren Erfolg untersucht. Dabei bestätigte sich die oben aufgestellte Behauptung, daß viele von ihnen von zweifelhaftem Erfolg für die Teilnehmer der jeweiligen Gemeinschaftswerbung seien.

Die Schwierigkeiten einer Gemeinschaftswerbung sind sehr vielfältig und lassen sich oft bei Beginn der Aktion noch nicht oder wenigstens noch

¹⁾ Keller, Arthur: Die Gemeinschaftswerbung, a. a. O., S. 24.

²⁾ Krieger, Thilo: Keine Gemeinschaftswerbung mit halben Maßnahmen, in: Gemeinschaftswerbung — Probleme und Möglichkeiten, a. a. O., S. 85 ff.

³⁾ Borden, Neil Hopper: Cooperative Advertising, Harvard Business Reports, Vol. 11, Mc Graw-Hill Book Company, New York 1932.

nicht genügend klar erkennen.¹⁾ Aus diesem Grunde wird auch das Zusammenspiel zwischen Einzel- und Gemeinschaftswerbung unterschiedlich beeinflußt.

Das Verhältnis zwischen Einzel- und Gemeinschaftswerbung wird weitgehend von gewissen Grundvoraussetzungen geprägt, die man schlechthin für alle gemeinschaftlichen Werbeaktionen als unbedingt erforderlich ansehen kann.²⁾ Je besser diese Grundvoraussetzungen erfüllt sind, desto schwächer wird der Einfluß der verschiedenen Faktoren auf die Koordination von Einzel- und Gemeinschaftswerbung.

Zunächst müßte genügend Klarheit über die werbliche Zielsetzung der Gemeinschaftswerbung vorhanden sein.³⁾ Eine gemeinsame Zielsetzung ist aber wiederum allein das Ergebnis starker Konformität des Teilnehmerkreises. Diese »Einheit« im absatzpolitischen Denken ist allerdings nur schwer zu erreichen. Vielfach kann man diese »Einheit« in der Zielsetzung mit der Größe der einzelnen Teilnehmer in Relation bringen: Je kleiner der Marktanteil der Teilnehmer an der Gemeinschaftswerbung und je größer die Identität unter diesen ist, um so breiter ist die Basis für eine gemeinsame Zielsetzung und um so schwächer sind die Einflüsse auf das Verhältnis zwischen Einzel- und Gemeinschaftswerbung.

Ferner bietet die Unsicherheit im Wissen um die Verhältnismäßigkeit von Aufwand und Ertrag immer wieder Gelegenheit, auf die Koordination von Einzel- und Gemeinschaftswerbung ungünstig Einfluß zu nehmen. Durch entsprechende Vorarbeiten muß Klarheit darüber gewonnen werden, ob die durch die Gemeinschaftswerbung gesteckten Ziele generell und mit den zur Verfügung stehenden Mitteln zu erreichen sind.

Schließlich müssen alle Teilnehmer einer Gemeinschaftswerbung überzeugt sein, daß diese gemeinsame Maßnahme den gesetzten Zielen angemessen ist, weil damit hinsichtlich der Bereitschaft, innerhalb der Werbegemein-

¹⁾ »Comment has already been made upon the fact that many advertising campaigns carried on cooperatively among competitors are reduced in effectiveness because the advertising is not carefully coordinated with the selling efforts of the individual manufacturers engaged in the campaign. Frequently in such campaigns the individual managements are not cognizant of the need of making their own advertising and selling efforts fit closely with the selling efforts of the cooperative advertising if maximum results are to be attained.« Borden, Neil Hopper: *The Economic Effects of Advertising*, a. a. O., S. 113.

²⁾ Vgl. Kropff, H. F. J.: *Konkurrenten werben gemeinsam — Strategie und Taktik der Gemeinschaftswerbung*, a. a. O., S. 5.

³⁾ Fröhling, Rudolf: *Grundsätze der Gemeinschaftswerbung am Beispiel der Chemiefaser-Werbung*, in: *Gemeinschaftswerbung — Probleme und Möglichkeiten*, a. a. O., S. 11 ff.

schaft aktiv mitzuarbeiten, eine wesentliche Voraussetzung erfüllt ist. Das setzt selbstverständlich voraus, daß das Ziel der Gemeinschaftswerbung für alle Teilnehmer gleichermaßen interessant ist.

So gesehen, kann man mit Hutchins ¹⁾ sagen, daß die Gemeinschaftswerbung weit mehr ist als die fragwürdige Möglichkeit, die Werbekosten zu verringern.

Wenn man die bereits durchgeführten und die augenblicklich in Durchführung befindlichen Gemeinschaftswerbeaktionen betrachtet, kristallisieren sich gewöhnlich drei Bereiche heraus, in denen die Hauptursachen für eine mangelnde gegenseitige Abstimmung der Gemeinschaftswerbung mit der Einzelwerbung zu suchen sind:

- a) Das gesamte Sortiment der Teilnehmerbetriebe kann selten einheitliches Werbeobjekt der Gemeinschaftswerbung sein.
- b) Die Abnehmerkreise und damit die gewünschten Umworbenen sind bei jedem Mitglied der Werbegemeinschaft verschieden.
- c) Die Absatzorganisation — innerbetriebliche wie außerbetriebliche — der einzelnen Teilnehmer an der Gemeinschaftswerbung divergiert zu stark.

331 DAS SORTIMENT

3311 Sortiment und Auswahl der Werbemittel und Werbeträger

Der Zusammenhang zwischen Sortiment sowie Sortimentsgestaltung einerseits und Werbung andererseits ist hinlänglich bekannt. Mithin spielt auch die Sortimentsgestaltung für die Gemeinschaftswerbung eine erhebliche Rolle. Es können sowohl Einflüsse vom Sortiment auf die Gestaltung der Gemeinschaftswerbung ausgehen, als auch umgekehrt von der Gemeinschaftswerbung auf die Sortimentsgestaltung. Da das Sortiment ebenso wie die Gemeinschaftswerbung bestimmten Eigengesetzen — hinsichtlich Qualität, Gestaltung bzw. Argumentation, Streuung usw. — unterworfen ist, ist in gewissen Grenzen eine Konfliktsituation nicht immer vermeidbar. Jeder Art von Sortiment kann eine ganz bestimmte Konsumentenschicht zugeschrieben werden, die sich durch Bedarf, Geschmack, Einkommenshöhe usw. unterscheidet. Wenngleich sich fast jede Gemeinschaftswerbung

¹⁾ Hutchins, Mosher Story: Cooperative Advertising, a. a. O., S. 1/2.

nach Bedarfsgruppen konstituiert, unterscheiden sich die einzelnen Teilnehmer hinsichtlich ihres Abnehmerkreises — bedingt durch das Sortiment — erheblich. Damit ergibt sich für die Mitglieder von selbst die Notwendigkeit, eine individuelle Werbepolitik zu betreiben, die häufig sehr schwer mit den Plänen der Gemeinschaftswerbung in Einklang gebracht werden kann.

Da durchweg jeder Gemeinschaftswerbung Mitglieder mit Sortimenten unterschiedlicher Qualität angehören, wird es für jeden Teilnehmer sinnvoll sein, von jenen Werbemitteln Gebrauch zu machen, die nach Art, Qualität und Streuung seinem jeweiligen Verbraucherkreis entsprechen. Die Gemeinschaftswerbung selbst muß aber auf Grund des unterschiedlichen Teilnehmerkreises solche Werbemittel in ihre Aktionen einbeziehen, die ihrer Wirkung und Streuung nach dem breiten Sortiment des Teilnehmerkreises am besten Rechnung tragen. Die Werbemittelauswahl kann deshalb immer nur einen Kompromiß darstellen. Diesem Kompromiß müssen sich auch die Mitgliedsfirmen anschließen, wenn sie die Werbemittel ihrer eigenen Individualwerbung auswählen und wenn sie durch »Anhängen« der Eigenwerbung an die Gemeinschaftswerbung einen optimalen Erfolg erzielen wollen.

Je größer die Qualitätsunterschiede im Sortiment der einzelnen Teilnehmer sind, desto schwieriger wird die Koordination der Einzelwerbung mit der Gemeinschaftswerbung, d. h. die werbewirksamste Auswahl der Werbemittel für die beiden Werbeformen. Für die Mitgliedsfirmen mit niedrigem Qualitätsniveau bieten sich gewöhnlich die Massenwerbemittel, wie die Inserate in Tageszeitungen, die Rundfunkwerbung usw., an; das gleiche gilt auch für die Gemeinschaftswerbungen, die Erzeugnisse des Massenbedarfs (z. B. Obst) propagieren wollen. In diesem Fall ist — vom Werbemittel aus gesehen — eine günstige Basis für Koordination und Ergänzung der beiden Werbeformen gegeben. Die Hersteller von Qualitätsprodukten, die gewöhnlich Markenfirmen sind, können allerdings kaum von den Werbemitteln der Gemeinschaftswerbung Gebrauch machen, da sie regelmäßig mit ihrem Sortiment einen Konsumentenkreis ansprechen, der nicht oder nur begrenzt mit den gleichen Werbemitteln zu erreichen ist. Markenfirmen werden sich nur dann der Werbemittel mit großer Allgemeinwirkung bedienen, wenn sie sich von dem Zusatzbedarf, den die Gemeinschaftswerbung zu wecken beabsichtigt, auch gewisse Auswirkungen auf ihren eigenen Absatz versprechen.

Es wird jedoch in aller Regel so sein, daß die durch die Gemeinschaftswerbung in Verbindung mit Individualwerbung neu hinzugewonnenen Konsumentenkreise zunächst den Herstellern bekannter Markenerzeugnisse zugute kommen. Die Markenfirmen erhalten ihre neuen Kunden gewöhnlich aus Kreisen, die bisher anonyme und qualitätsmäßig nicht sehr hochstehende Waren dieser Branche konsumierten, also aus einer Verbraucherschicht, die bisher schon für die Erzeugnisse dieser Branche erschlossen war. Die bekannten Markenfirmen und Hersteller von Qualitätserzeugnissen erweitern ihren Konsumentenkreis primär auf Kosten der Hersteller anonymer Massenwaren. Aus diesem Grunde sind die Markenfirmen, die sich an der Gemeinschaftswerbung beteiligen, auch gezwungen, von Werbemitteln Gebrauch zu machen, die die Werbegemeinschaft benützt und die weder ihrer bisherigen Konsumentenschaft noch ihren Erzeugnissen entsprochen hat. Die Hersteller von Massenprodukten verlieren primär einen Teil der Abnehmer an die Markenfirmen, werden aber sekundär mit Hilfe der Gemeinschaftswerbung — in Verbindung mit Individualwerbung — ihre Umsatzverluste durch Gewinnung eines neuen und zusätzlichen Verbraucherkreises wieder ausgleichen, wenn nicht gar überkompensieren können.

Man kann also zusammenfassend sagen: Die Werbemittel der Werbegemeinschaft sind — bei üblicher Zusammensetzung des Teilnehmerkreises — gezwungenermaßen solche, die eine große Breitenwirkung erreichen und deshalb naturgemäß eine anspruchlosere und kaufkraftschwächere Konsumentenschicht ansprechen. Diese Zielrichtung scheint aber gerade den Interessen derjenigen Teilnehmer entgegenzukommen, die auf Grund ihres Sortiments und der Güte ihrer Erzeugnisse einen anderen Abnehmerkreis besitzen. Da aber die Markenfirmen mit Hilfe der Gemeinschaftswerbung in die Lage versetzt werden, Verbraucher von Erzeugnissen einfacher Qualität zu Konsumenten ihrer Qualitätserzeugnisse zu machen, sind sie indirekt gezwungen, für ihre Individualwerbung im wesentlichen die gleichen Werbemittel einzusetzen, die schon von der Werbegemeinschaft in Anspruch genommen wurden. Diese Tatsache rechtfertigt die Durchbrechung des Prinzips, daß die Werbemittelauswahl der potentiellen Käuerschicht angepaßt sein muß.

Auf diese notwendige Koordination der Gemeinschaftswerbung mit der Individualwerbung wirken sich normalerweise drei Faktoren hemmend aus: Erstens ist den Markenfirmen oft nicht hinreichend bekannt, daß sie

mit Hilfe der Gemeinschaftswerbung und der Verwendung der Werbeträger mit großer Breitenwirkung neue Abnehmer gewinnen können. Zweitens sehen die Teilnehmer der Werbegemeinschaft, die anonyme Massenwaren herstellen, die Aktivität der Markenfirmen mit Hilfe der Werbeträger großer Breitenwirkung als einen Einbruch in ihre Absatzsphäre an; dies führt häufig zu Meinungsverschiedenheiten innerhalb der Werbegemeinschaft. Drittens glauben die Markenfirmen — nicht ganz ohne Berechtigung —, aus Prestigegründen und wegen ihrer bisherigen anspruchsvolleren Abnehmerschaft bzw. ihres Sortiments nicht die Werbemittel bzw. Werbeträger einsetzen zu können, die von den Erzeugern einfacher Qualitäten bevorzugt werden.

Die Entscheidung, welche Werbemittel und welche Werbeträger bei den jeweiligen Werbeformen zur Anwendung kommen, hängt nicht allein von der Zusammensetzung der Endverbraucherkreise, die wiederum direkt von der Sortimentsgestaltung abhängig sind, sondern auch wesentlich von den Handelsfirmen ab, mit denen die einzelnen Teilnehmer der Gemeinschaftswerbung zusammenarbeiten. Die direkte Abhängigkeit des Kundenkreises vom Sortiment macht indirekt eine bestimmte Auswahl der Werbeträger und Werbemittel notwendig.

Am deutlichsten wird diese Tatsache immer dann, wenn das Sortiment weitgehend von einigen wenigen Großabnehmern geprägt wird. Dies ist stets der Fall, wenn es sich um Spezialartikel handelt, die eo ipso einen kleinen »Spezialabnehmerkreis« haben, oder aber, wenn die Produzenten — aus den verschiedensten Gründen — die Gestaltung ihres eigenen Sortiments den Wünschen ihrer Abnehmerfirmen zu stark anpassen. Die absatzpolitischen Entscheidungen sind in beiden Fällen stark eingeschränkt, da das Sortiment eine Folge der absatzpolitischen Verflechtung ist. Infolgedessen ist auch der Individualwerbung solcher Produzenten ein bestimmter Weg vorgezeichnet. Bei ökonomischer Betrachtung der Werbekosten, der Werbestreuwirkung oder auch des Werbeerfolges kann die Art der Werbeträger und Werbemittel nur begrenzt variiert werden. Mit dieser Eingengung der werbepolitischen Entscheidungen auf Grund des Sortiments wird zudem eine entsprechende Koordination der Werbemittelauswahl zwischen Individualwerbung und Gemeinschaftswerbung erschwert, wenn nicht gar ganz unmöglich gemacht.

Der Werbemittleinsatz ist ebenfalls sortimentsabhängig. Man kann sagen, daß eine Koordination des zeitlichen und räumlichen Werbemittleinsatzes der Gemeinschaftswerbung mit der Individualwerbung mit zunehmender Heterogenität des Sortiments — in der Breite wie in der Tiefe — schwieriger wird. Ebenfalls kann man allgemein feststellen, daß eine optimale Koordination des Werbemittleinsatzes in zeitlicher Hinsicht weitgehend vom Saisonverkauf der Waren abhängig ist, für die gemeinschaftlich geworben wird. Weiterhin gilt für den Werbemittleinsatz in räumlicher Hinsicht,¹⁾ daß sich eine Koordination der Gemeinschaftswerbeaktionen mit denen der Individualwerbung um so leichter erzielen läßt, je einheitlicher das Sortiment der Teilnehmerfirmen in der Breite und in der Tiefe ist.

Die Werbemittelstreuung hängt weitgehend von den Saisonverläufen der einzelnen Waren ab, wenn man die bisherige Werbepraxis als richtig unterstellt.²⁾ »Die Zeitpunkte der Werbung sind um so günstiger angesetzt, je mehr die Werbeaktionen gerade die Zeiten der Saison treffen.«³⁾ Aus diesem Grunde kommt es dann häufig zu einer Konfliktsituation zwischen Individualwerbung und Gemeinschaftswerbung, wenn einzelne Waren des Gesamtassortiments, für das geworben wird, einen anderen Saisonverlauf haben als das übrige Sortiment.

Die Aktionen der Gemeinschaftswerbung werden verständlicherweise nach den Saisonverläufen und Eigenschaften der Mehrheit der Waren ausgerichtet; nur in ganz seltenen Fällen kann ein Zugeständnis hinsichtlich des zeitlichen Einsatzes der Werbemittel gemacht werden.

Während also die Aktionen der Gemeinschaftswerbung naturgemäß nur sehr beschränkt an die unterschiedlichsten Eigenschaften der Waren angepaßt werden können, kann und muß die Individualwerbung als absatzpolitisches Instrument des Unternehmers den individuellen Eigenschaften

¹⁾ Unter Werbemittleinsatz in räumlicher Hinsicht sei hier nicht nur das geographische Streugebiet verstanden, sondern, darin einbezogen, der jeweilige Kreis der Umworbenen (z. B. Endverbraucher, Großhändler, Warenhäuser usw.). Vgl. ferner die Ausführungen zu Abschnitt 332.

²⁾ Die verschiedenen Untersuchungen haben ergeben, daß das Werbebudget in den meisten Fällen in seiner Höhe vom Umsatz und in seinem Einsatz vom Umsatzverlauf abhängig ist. Vgl. hierzu: Dean, Joel: Managerial Economics, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New York 1951, S. 364 ff.

³⁾ Gutenberg, Erich: Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Bd. II: Der Absatz, 2. Aufl., Springer Verlag, Berlin-Göttingen-Heidelberg 1956, S. 364.

seines Sortiments entsprechen. Er bedarf großen Geschickes und weitsichtiger unternehmerischer Entscheidung, trotzdem aus den Maßnahmen der Gemeinschaftswerbung und der Individualwerbung eine optimale Werbewirkung zu erreichen. Deshalb ist es durchaus möglich, daß die Individualwerbung zur Erreichung einer optimalen Wirkung — wenigstens teilweise — von dem bewährten Grundsatz abweicht, die Werbezeitpunkte mit den jeweiligen Saisonzeiten zusammenfallen zu lassen. Bei beiden Werbeformen — der Gemeinschafts- und der Individualwerbung — kann also ein Kompromiß in der Frage des zeitlichen Werbemittleinsatzes zu einer echten Koordination und Ergänzung führen, wodurch die Werbewirkung der gesamten Werbemaßnahmen erheblich gesteigert werden kann.

Das Problem der Koordination des zeitlichen Einsatzes von Einzel- und Gemeinschaftswerbung ist sehr unterschiedlich gegeben. Es hängt zunächst, wie schon erwähnt, vom Saisonverlauf der Waren ab, für die gemeinschaftlich geworben wird. Es ist nicht so, wie man anfangs glauben möchte, daß Gemeinschaftswerbung nur für eine in jeder Hinsicht homogene Warengruppe in Frage käme. Ein Blick in die Werbepaxis macht deutlich, daß neben relativ einheitlichen Gemeinschaftswerbungen (z. B. Milch) auch heterogene Werbeaktionen auf gemeinschaftlicher Basis (z. B. die Gemeinschaftswerbung »Die Tischrunde« für Porzellan, Glas, Silberwaren, Bestecke und Blumen) anzutreffen sind. Die zeitliche Koordination der Maßnahmen beider Werbeformen im letzten Beispiel ist beinahe so gut wie unmöglich. Die unterschiedlichen Saisonverläufe der einzelnen Warengruppen (z. B. Glas, Blumen usw.) erhöhen sich noch um ein Vielfaches dadurch, daß innerhalb jeder Warengruppe eine weitere Differenzierung der Umsatzverläufe eintritt.

Mit zunehmender Ausweitung des Sortiments nimmt häufig auch die Zahl der Waren und Warengruppen zu, die sich durch verschiedene Saisonverläufe auszeichnen. Für den Einzelunternehmer taucht damit das Koordinationsproblem der Werbemaßnahmen in zweifacher Weise auf: Einmal muß er seine individuellen Werbemaßnahmen aufeinander abstimmen, und zum anderen sieht er sich der Notwendigkeit gegenüber, seine gesamten individuellen Werbeäußerungen auf die Maßnahmen der Gemeinschaftswerbung abzustellen.

Die Frage der Koordination wird aber damit zu einer Frage der finanziellen Kraft des Einzelunternehmers. Die finanziellen Möglichkeiten des einzelnen Unternehmers stehen dadurch in indirektem Kausalzusammen-

hang mit der Wirkung der Werbung und infolgedessen auch mit den Koordinationsmöglichkeiten der Einzelwerbung mit der Gemeinschaftswerbung. Bei den Klein- und Mittelbetrieben verursacht der unterschiedliche Saisonverlauf der einzelnen Waren des Sortiments oft nicht unerhebliche Werbekosten. Neben den verschiedenen Aktionen für saisonabhängige Waren wird noch eine firmenbetonte Einzelwerbung notwendig sein. Aus finanziellen Gründen wird deshalb häufig auf eine ausgesprochene Firmenwerbung zugunsten der warenbetonten Werbung verzichtet. Damit entgeht man zwar der Notwendigkeit, die einzelnen Werbemaßnahmen aufeinander abstimmen zu müssen, das Problem wird dadurch aber nicht gelöst. Weiterhin müssen die warenbetonten und saisonbedingten Einzelwerbeaktionen mit der Gemeinschaftswerbung, die ebenfalls, wie die Firmenwerbung, saisonunabhängig ist, in Einklang gebracht werden. Hier befinden sich die Großbetriebe eindeutig im Vorteil, weil sie auf Grund ihrer finanziellen Stärke in der Lage sind, ihre Einzelwerbung besser mit der Gemeinschaftswerbung zu koordinieren. Der Großbetrieb betreibt in aller Regel neben der saisonbedingten Produktwerbung eine intensive und kontinuierliche Firmenwerbung. Diese Firmenwerbung kann relativ leicht an die Gemeinschaftswerbung »angehängt« werden. Der Klein- und Mittelbetrieb muß sich deshalb andere Möglichkeiten suchen, um eine optimale Wirkung aus Gemeinschaftswerbung und Einzelwerbung zu erzielen. Als Korrelat für die kontinuierliche Firmenwerbung der Großbetriebe stehen dem Klein- und Mittelbetrieb nur die Sortimentsbeschränkung und die Kürzung des Einzelwerbebudgets zur Verfügung, um so eine ausreichende Koordination und Ergänzung der beiden Werbeformen zu erreichen. Beide Methoden sind äußerst fragwürdig und werden praktisch kaum durchführbar sein. Eine Abstimmung des Sortiments unter dem Gesichtspunkt der Saisonverläufe und damit die Möglichkeit einer besseren Abstimmung der Individualwerbung auf die Gemeinschaftswerbung ist in der Regel nicht durchzuführen. Auf die Gründe kann hier nicht näher eingegangen werden. Den Klein- und Mittelbetrieben bleibt somit lediglich die Selbstbeschränkung in der Individualwerbung (quantitativ); diese Selbstbeschränkung ist aber keine echte Kürzung des Einzelwerbebudgets, sondern nur eine Verlagerung der Einsatzschwerpunkte: Die saisonbedingte Individualwerbung wird zugunsten einer sog. »Anhängewerbung« an die Gemeinschaftswerbung gekürzt. Das schwächt zwar die Wirkung der ersten Werbung, erhöht aber die Gesamtwirkung durch die Ergänzung der Gemeinschaftswerbung mit der Einzelwerbung erheblich.

Generell lassen sich jedoch keine Aussagen darüber machen, ob sich die Methode der Schwerpunktverschiebung innerhalb des Einzelwerbebudgets immer bewährt. Der Erfolg wird von den verschiedensten Faktoren beeinflusst und ist individuell vom einzelnen Betrieb, von seinem Sortiment, der Qualität und Gestaltung seiner Werbung usw. abhängig.

Man kann zusammenfassend feststellen, daß eine Koordination der einzelwerblichen Maßnahmen mit den gemeinschaftswerblichen in zeitlicher Hinsicht um so besser gelingt, je einheitlicher und je schmäler das Sortiment der teilnehmenden Betriebe ist. Darüber hinaus ist auch die Strukturierung hinsichtlich der Betriebsgröße der Teilnehmer für das Verhältnis zwischen Einzel- und Gemeinschaftswerbung von großer Bedeutung.

Ausgesprochen mittelständische Gemeinschaftswerbungen, wie die »Fleurop«-Blumenwerbung, die »Spar«-Werbung, um nur einige zu nennen, können auf Grund ihres einheitlichen Sortiments und ihrer gleichmäßigen Betriebsgrößenstruktur eine echte Koordination in zeitlicher Hinsicht erreichen.

Bei unterschiedlicher Betriebsgrößenstruktur der Gemeinschaftswerbung sind in jedem Falle die Großbetriebe mit ihrer kontinuierlichen und dominanten Einzelwerbung gegenüber den Klein- und Mittelbetrieben im Vorteil, weil sie neben der Verwendung der gleichen Werbemedien wie die Werbegemeinschaft in der Lage sind, ihren Werbeetat so auszuweiten, daß sie mit entsprechender Einzelwerbung auf zusätzliche — saisonbedingte — Gemeinschaftswerbeaktionen eingehen können. Der Klein- und Mittelbetrieb ist aus finanziellen Gründen gezwungen, seinen Werbeetat zwar nicht absolut, jedoch in der Gewichtung auf die einzelnen Maßnahmen umzustellen. Da eine absolute Etaterhöhung ausgeschlossen ist, kann er auch die Werbemedien der Werbegemeinschaft für seine einzelwerblichen Maßnahmen nicht verwenden; vielmehr wird er sich auf die Koppelung verschiedener Werbemedien beschränken müssen.¹⁾

3313 Sortiment und Argumentation bzw. Gestaltung der Werbemittel

Die einheitliche Werbeidee, die ihren Ausdruck in einer wirksamen Argumentation und einer optimalen Gestaltung der Werbemittel findet, ist ebenfalls weitgehend von der Sortimentszusammenstellung der an der Gemeinschaftswerbung teilnehmenden Betriebe abhängig. Die Schwierig-

¹⁾ Mundorf, Heinz-Dieter/Rinsche, Günter: Finanzwirtschaftliche Aspekte werbungsbedingter Konzentration, a. a. O., S. 36, Fußnote 1.

keit ist also darin zu sehen, welche Tatsachen als Grundlage für die gemeinsame Werbemittelgestaltung zu wählen sind.¹⁾ Eine gemeinsame Basis wird sich um so schwerer finden lassen, je größer die Sortimentsunterschiede der beteiligten Unternehmen sind. Man wird deshalb allgemein sagen können, daß das Objekt der gemeinsamen Werbung so eng wie möglich zu fassen und nach Bedarfsgruppen auszuwählen ist. Die Folge dieser Erkenntnis wird dann sein, daß die globale Gemeinschaftswerbung durch eine Reihe kleiner Gemeinschaftswerbeaktionen spezieller Sparten einer Gesamtbranche ersetzt wird, und daß damit der gezielten Individualwerbung ein erhebliches Gewicht zufällt.

Zielsetzung und Bedeutung dieser Individualwerbung werden untereinander wiederum sehr verschieden ausfallen. Das ist auch nicht anders denkbar, weil die finanzielle Leistungsfähigkeit der Einzelunternehmen stark divergiert. Das Typenangebot des einzelnen Unternehmers kann relativ umfangreich oder aber das Werbebudget generell zu schmal sein, so daß sich die Einzelwerbung entsprechend einschränken muß.²⁾

Dem Einzelunternehmer bleiben deshalb nur drei Möglichkeiten — die durch die Sortimentsunterschiede bedingt sind —, sich einigermaßen erfolgreich an die Gemeinschaftswerbung anzuhängen:

Er beschränkt sich in seiner Einzelwerbung auf diejenigen Objekte, die ebenfalls durch die Gemeinschaftswerbung hervorgehoben werden. Damit erzielt er zwar für diese speziellen Produkte eine optimale Werbewirkung, muß aber auf der anderen Seite sein übriges Sortiment vernachlässigen und hier wahrscheinlich Einbußen in Kauf nehmen.

Ferner könnte die Einzelwerbung den Charakter einer Firmenwerbung annehmen. Das setzt dann voraus, daß der Unternehmer bisher sein Sortiment unter einer einheitlichen Marke offerierte. Dies hat den Vorteil, daß die Argumentation und die Gestaltung der Werbemittel der Gemeinschaftswerbung relativ wenig Einfluß auf die Individualwerbung haben, d. h. beide Werbeformen können sich der gleichen oder einer ähnlichen Argumentation bedienen.

Nicht zuletzt kann sich die Einzelwerbung aber auch in ihrer Zielsetzung auf einen ganz bestimmten Abnehmerkreis beschränken. Sie muß das immer dann, wenn bestimmte Qualitätsstufen nur einen bestimmten Ab-

¹⁾ Vgl. Maecker, Eugen Johannes: Voraussetzungen einer wirksamen Gemeinschaftswerbung, in: *Wirtschaft und Werbung*, a. a. O., 1960/Nr. 10, S. 366 ff.

²⁾ Bruder, Hermann: Den engen Rahmen der Individualwerbung sprengen, a. a. O., S. 369 f.

nehmerkreis besitzen oder die Qualität der Erzeugnisse lediglich eine ganz spezifische Auswahl von Werbemitteln und eine darauf abgestimmte Argumentation zuläßt. Da aber in einer Werbegemeinschaft in der Regel die Hersteller von Waren unterschiedlichster Qualitätsstufen zusammengefaßt sind, ist in den wenigsten Fällen eine gegenseitige Abstimmung der Argumentation beider Werbeformen möglich. Die Gemeinschaftswerbung muß ihrer Natur nach — wie mehrfach betont — auf Breitenwirkung zielen; sie kann also kleine und spezielle Käuferschichten innerhalb der Gesamtkonsumentenschaft kaum ansprechen. Die Einzelwerbung aber, die diese Aufgabe zu erfüllen hat, wird wiederum in ihrer Argumentation und Gestaltung keine Verbindung zur Gemeinschaftswerbung herstellen können. Das kann sogar so weit gehen, daß die Gemeinschaftswerbung der Aussagekraft der Einzelwerbung für Qualitätserzeugnisse schadet, weil im Grunde genommen die Argumentation einer exklusiven Individualwerbung gerade das Gegenteil zur gemeinschaftlichen Werbeaktion darstellt.

Man wird also sagen können, daß gerade die Betriebe den größten Nutzen aus einer Gemeinschaftswerbung ziehen können, die auf Grund ihres Sortiments in der Lage sind, die Argumentation und Gestaltung ihrer Einzelwerbung derjenigen der Gemeinschaftswerbung anzupassen.

Ebenso ist ein kausaler Zusammenhang zwischen der Funktion der Gemeinschaftswerbung bzw. Individualwerbung und der gegenseitigen Ergänzungsmöglichkeit der beiden Werbeformen gegeben. Je verkaufsintensiver die Gemeinschaftswerbung nämlich gestaltet werden kann, desto besser ist eine Übereinstimmung der Gestaltung und Argumentation der beiden Werbeformen möglich. Allerdings ist zu berücksichtigen, daß mit zunehmender Verkaufsfunktion der gemeinsamen Werbung die Individualwerbung an Bedeutung verliert und deshalb eine Abstimmung der beiden Werbeformen aufeinander in den Hintergrund tritt.

Hinsichtlich der Gestaltung der Werbemittel und der Argumentation der Gemeinschaftswerbung wird man auch von einem Vorteil der Großbetriebe sprechen können, die auf Grund ihrer finanziellen Möglichkeiten neben einer wirksamen Unterstützung der Gemeinschaftswerbung in der Lage sind, dort zusätzliche Einzelwerbung zu treiben, wo die Gemeinschaftswerbung nicht aktiv werden konnte. Der Klein- und Mittelbetrieb wird in dessen sein ohnehin schmales Werbebudget dazu verwenden, die Argumente der Gemeinschaftswerbung aufzugreifen, wodurch ein Teil seines Sortiments werblich nicht erfaßt werden kann; gestaltet er aber seine Indi-

vidualwerbung unabhängig von der gemeinsamen Werbung, dann läßt er die Wirkung der Gemeinschaftswerbung zum größten Teil unausgenützt.

332 DER ABNEHMERKREIS

3321 Abnehmerkreis und Auswahl der Werbemittel und Werbeträger

Der Kundenkreis ist oft sehr differenziert und geographisch über weite Räume verteilt. Diese Tatsache erschwert eine Koordination der individuellen Werbemaßnahmen mit denen auf gemeinschaftlicher Basis. Die Zusammensetzung des Abnehmerkreises wiederum ist eine Frage des Sortiments und der allgemeinen Betriebspolitik. Das Sortiment des einen Teils einer Gesamtbranche ist im Gegensatz zum anderen Teil ziemlich umfangreich; allein daraus ergibt sich ein Kundenkreis, der über weite Absatzgebiete dicht gestreut ist. Ganz anders sieht es bei den übrigen Branchengliedern aus, die — häufig durch ihre Betriebsgröße bedingt — ein schmales Sortiment anbieten und zur Spezialisierung ihrer Erzeugnisse tendieren.

Die Unterschiede in der Breite und in der Tiefe des Sortiments haben einen direkten Einfluß auf das Verhältnis der Gemeinschaftswerbung zur Individualwerbung, weil die Teilnehmer einer Gemeinschaftswerbung mit breitem Sortiment unter gewöhnlichen Bedingungen den Teilnehmern mit spezialisiertem Sortiment überlegen sind.

Das ist wieder auf die bekannte Tatsache zurückzuführen, daß die Gemeinschaftswerbung ihrer Natur und Zielsetzung entsprechend Werbemittel und Werbeträger mit großer Breitenwirkung einsetzt. Dem Grundsatz, daß die Einzelwerbung nach Möglichkeit die gleichen Werbemittel und Werbeträger benützen soll wie die Gemeinschaftswerbung, können nur diejenigen Betriebe entsprechen, deren Werbemittel auf Grund ihres Sortiments gerade mit denen der Werbegemeinschaft übereinstimmen. Vor allem sind es Markenartikelfirmen oder Hersteller von Erzeugnissen für die breite Masse, also moderne Massenerzeugnisse, die bezüglich der Auswahl der Werbemittel und -träger keinerlei Schwierigkeiten mit den kollektiven Werbemaßnahmen haben. Dagegen können Unternehmer mit Spezialsortimenten weniger Nutzen aus der gemeinsamen Werbung durch Koordination ziehen. Sie haben in der Regel einen ganz bestimmten Abnehmerkreis,

der mit den auf Breitenwirkung gerichteten Werbemitteln nur sehr bedingt zu erreichen ist.¹⁾

Ebenso ist zu beachten, daß die Teilnehmer mit Spezialsortimenten weniger auf die eigentliche Werbung angewiesen sind als die Betriebe mit breitem Sortiment. Da jedoch Betriebe mit Spezialsortimenten einen eng begrenzten Abnehmerkreis besitzen, zu dem sie gewöhnlich einen persönlichen Kontakt haben, scheidet für sie die »Massenwerbung« aus, dafür werden ihre absatzfördernden Maßnahmen vor allem im Verkaufsgespräch und in persönlichen Besuchen bestehen. Zu den Maßnahmen der Gemeinschaftswerbung läßt sich also so gut wie keine Verbindung herstellen.

Bei den Teilnehmern, die an sich auf Grund ihres Sortiments einen breit gestreuten Abnehmerkreis haben und dadurch eher in der Lage sind, ihre individuellen Werbemaßnahmen mit denen der Werbegemeinschaft abzustimmen, wirken sich zwei Tatbestände hemmend auf das gegenseitige Verhältnis der beiden Werbeformen aus:

Zunächst muß man berücksichtigen, daß auch unter den Herstellern, die einen breit gestreuten Abnehmerkreis besitzen, relativ kleine und damit finanziell schwache Unternehmer zu finden sind. Da die Gemeinschaftswerbung in der Regel aber als sog. Zusatzwerbung angesehen wird, ergibt sich daraus eine starke finanzielle Belastung, wenn der Einzelbetrieb durch eine volle Ergänzung der Gemeinschaftswerbung durch die Individualwerbung den größtmöglichen Nutzen ziehen will. Meist wird das dazu führen, daß man bestimmte Abnehmergruppen mit der Einzelwerbung überhaupt nicht mehr anspricht, sondern die Gemeinschaftswerbung in diesem Fall als ausreichend betrachtet. Man könnte von einer partiellen Unterstützung der Gemeinschaftswerbung durch die Individualwerbung sprechen. Weiterhin ist zu bedenken, daß bestimmte Abnehmer nur mit spezifischen Werbemitteln ansprechbar sind. Auch hier können sich innerhalb der gleichen Branche, die sich zu einer Gemeinschaftswerbung zusammengeschlossen hat, erhebliche Unterschiede ergeben. Die Folge ist, daß die Werbemittel der Gemeinschaftswerbung nur teilweise den Erfordernissen bezüglich der Abnehmer angepaßt sind. Für den einzelnen Unternehmer bereitet es ziemliche Schwierigkeiten, zwischen diesen beiden Werbeformen eine Verbindung herzustellen, die wenigstens teilweise ein Partizipieren an den Erfolgen der Gemeinschaftswerbung ermöglicht.

¹⁾ Vgl. Kropff, H. F. J.: Konkurrenten werben gemeinsam — Strategie und Taktik der Gemeinschaftswerbung, a. a. O., S. 5. Vgl. ferner Hahn, Walter: Grundformen gemeinsamer Werbung, a. a. O., S. 227.

3322 Abnehmerkreis und Werbemittleinsatz

Je gleichartiger die Zusammensetzung des Abnehmerkreises der Mitglieder einer Gemeinschaftswerbung ist, um so leichter ist der Werbemittleinsatz der Gemeinschaftswerbung mit dem der Einzelwerbung zu koordinieren.¹⁾ Dabei kommt es weniger darauf an, ob die Abnehmerschaft auch geographisch mit der übrigen Teilnehmer der Gemeinschaftswerbung übereinstimmt. Vielmehr kann sich in solchen Fällen eine Art Arbeitsteilung zwischen Gemeinschaftswerbung und Individualwerbung ergeben. Die Streuung der Werbemittel der Gemeinschaftswerbung kann man als sog. Grobstreuung ansprechen, während die Einzelwerbung sog. Feinstreuung vornehmen kann.²⁾ Das hat den Vorteil, daß der Einzelbetrieb seinen eigenen Absatzbereich durch Individualwerbung werblich intensiver bearbeiten kann, als dies durch die Gemeinschaftswerbung möglich wäre; dagegen sind bei der Gemeinschaftswerbung durch ihre Grobstreuung gewisse Streuverluste unvermeidbar, weil in den seltensten Fällen die Absatzmärkte bzw. die Abnehmer so gleichmäßig über das Streufeld verteilt sind, wie es für die Streuung der Werbemittel einer Gemeinschaftswerbung nötig wäre.

Für die Werbegemeinschaft ist es im allgemeinen eine schwierige absatzpolitische Entscheidung, wer mit der kollektiven Werbung angesprochen werden soll. Zielobjekt kann auf der einen Seite der Groß- und Einzelhandel, die Konsumentenschaft usw. sein, auf der anderen Seite bestimmte Gruppen innerhalb der Abnehmerschaft (z. B. anspruchsvolle und weniger anspruchsvolle Kunden, Spezialgeschäfte oder Kaufhäuser usw.). Für die Koordination der Werbemaßnahmen der beiden Werbeformen ist es nun entscheidend, auf welche dieser Gruppen die Gemeinschaftswerbung ihr Hauptgewicht bezüglich des Werbemittleinsatzes legt. Deshalb ist es durchaus denkbar, daß die berechtigten Interessen der an der Gemeinschaftswerbung beteiligten Betriebe nur teilweise berücksichtigt werden können, weil jede Gemeinschaftsaktion nur eine Art Kompromißlösung darstellen kann, wenn man von einer Idealzusammensetzung des Teilnehmerkreises absieht, die es in Wirklichkeit nicht gibt. Man kann jedoch immer von der Annahme ausgehen, daß wenigstens Teilinteressen der Mit-

¹⁾ Vgl. Arbeitskreis Dr. Krähe, H.: Konzern-Organisation — Aufgaben- und Abteilungsgliederung im industriellen Unternehmungsverband, a. a. O., S. 72.

²⁾ Wolff, Werner: Die Gemeinschaftswerbung, in: Bergler/Andersen: Der Werbeleiter im Management, Bd. 19 der Veröffentlichungen der Deutschen Volkswirtschaftlichen Gesellschaft, C. W. Leske Verlag, Darmstadt 1957, S. 186/187.

gliedsfirmen bezüglich der Werbemittelstreuung erfüllt werden, weil unter anderen Umständen wohl die Gesamtktion erst gar nicht hätte begonnen werden können.

Ebenso ergeben sich Ergänzungsschwierigkeiten, wenn sich während der gemeinsamen Werbung aus betriebs- bzw. absatzpolitischen Erwägungen heraus eine Änderung in der bisherigen Abnehmerschaft als notwendig und zweckmäßig erweisen sollte. Die Schwierigkeiten sind im allgemeinen die gleichen, wie sie oben beschrieben wurden, allenfalls erhöhen sie sich sogar noch, weil sie vor Beginn der Werbeaktion eventuell noch Berücksichtigung hätten finden können.

Aus der Zusammensetzung des Teilnehmerkreises wiederum ergeben sich in zeitlicher Hinsicht ebenfalls Unterschiede im Werbemittleinsatz. Das erklärt sich daraus, daß jede Abnehmergruppe spezifischen Saisonschwankungen unterliegt, die in keinem Fall ganz übereinstimmen. Mit anderen Worten: Die Zeit der größten Kauflust der Endverbraucher ist später als die des Einzelhandels, und die des Einzelhandels ist wiederum später als die des Großhandels.

Je mehr sich die Gemeinschaftswerbung auf eine der Abnehmergruppen in ihrem Werbemittleinsatz konzentriert, um so besser gelingt eine Abstimmung der gemeinschaftlichen Werbeaktionen mit denen auf individueller Basis. Sobald jedoch mit der Gemeinschaftswerbung die gesamte Abnehmerschaft¹⁾ angesprochen werden soll, muß sie bezüglich des zeitlichen Werbemittleinsatzes neutral sein, d. h. sie kann auf die einzelnen Umsatzverläufe keine Rücksicht nehmen. Für den einzelnen Betrieb bedeutet dies eine zusätzliche Belastung finanzieller Art, weil er trotz der Gemeinschaftswerbung bei steigendem Umsatzverlauf seine Einzelwerbung übermäßig intensivieren muß. Ein antizyklisches Verhalten bei den einzelwerblichen Maßnahmen kann nicht in Erwägung gezogen werden, wenn man nicht die vorbereitende Wirkung der Gemeinschaftswerbung unausgenutzt lassen und zudem nicht Gefahr laufen will, daß andere Teilnehmer an der Gemeinschaftsaktion durch prozyklische Individualwerbung einseitige Vorteile aus der gemeinsamen Werbeaktion ziehen.

Zwischen Absatzweg und Ergänzungsmöglichkeiten der Gemeinschaftswerbung durch Einzelwerbung besteht auch insofern ein kausaler Zusammenhang, als mit zunehmender Absatzreichweite die Streuung zwar besser

¹⁾ — unter der Voraussetzung daß es sich um eine Gemeinschaftswerbung von Produzenten handelt —

koordiniert werden kann, aber die Werbe- bzw. Streukosten progressiv ansteigen. Das hat zur Folge, daß das Werbebudget kaum ausreicht, die notwendigen Parallelmaßnahmen neben der Gemeinschaftswerbung durchzuführen. Man wird sich dann so helfen, daß die Einzelwerbung nur an gewissen Schwerpunkten des Absatzes eingesetzt wird bzw. dort, wo es aus individuellen absatzpolitischen Überlegungen am vorteilhaftesten erscheint.

Die Zahl der Abnehmer, ihre Größe und ihre räumliche Verteilung haben ebenfalls Einfluß auf die Gestaltung der Gemeinschafts- und der Einzelwerbung. Das wirkt sich so aus, daß mit steigender Absatzreichweite die unpersönlichen und auf Breitenwirkung zielenden Werbemittel eingesetzt werden, während bei relativ kurzer Entfernung bis zum nächsten Abnehmer und bei einem spezifischen Kundenkreis die persönlichen Werbemittel (Verkaufsgespräch, Kontaktpflege, Werbebrief usw.) an Bedeutung gewinnen. Aus diesem Grunde ist eine Ergänzung der Gemeinschaftswerbung immer dann besser möglich, wenn die Einzelwerbung aus den oben beschriebenen Gründen ebenfalls auf die typischen Werbemittel der Gemeinschaftswerbung zurückgreifen muß. Man kann sogar so weit gehen zu sagen, daß die Gemeinschaftswerbung als Werbeform mit zunehmender Notwendigkeit der persönlichen Werbemittel überhaupt an Wirksamkeit verliert.

Je näher der Abnehmer innerhalb der Handelskette dem Konsum ist, desto stärkere und intensivere Werbeimpulse sind notwendig, um Einfluß auf den Absatz nehmen zu können. Das heißt also, daß die Werbung bei Großhändlern weniger intensiv zu sein hat als die Werbung, die die Einzelhändler oder gar die Endverbraucher zu gewinnen sucht. Auch hier zeigen sich wieder Ansatzpunkte für eine gegenseitige Ergänzung zwischen Gemeinschafts- und Einzelwerbung. Die gemeinsame Werbung kann relativ allgemein gehalten werden, während die Individualwerbung zur Ergänzung das Einzelangebot der Teilnehmerfirmen propagiert.

Zusammenfassend ist festzuhalten, daß die Ergänzungsmöglichkeiten mit zunehmender Gleichartigkeit der Abnehmerschaft verbessert und ausgeweitet werden. Dagegen lassen sich bei starker Divergenz hinsichtlich der Abnehmer nur dann optimale Gesamtwirkungen aus den beiden Werbemaßnahmen (Einzel- und Gemeinschaftswerbung) ziehen, wenn die individuellen Werbeaktionen so ausgeweitet und beweglich gestaltet werden können, daß die fehlende Übereinstimmung wieder ausgeglichen werden kann.

Ebenso wie das Sortiment als Werbeobjekt und die Zusammensetzung der Abnehmerschaft als Umworbene nimmt die Absatzorganisation¹⁾ der an der Gemeinschaftswerbung teilnehmenden Betriebe auf das gegenseitige Verhältnis von Einzel- und Gemeinschaftswerbung Einfluß.

Zunächst spielt die Frage eine Rolle, ob die Absatzorganisation zentral oder dezentral gestaltet ist, also die Art der Organisation. Der grundsätzliche Zusammenhang, der zwischen der Werbung allgemein und der Art der Organisation besteht, gilt für die Gemeinschaftswerbung ebenso wie für die Einzelwerbung. Insofern wäre an sich noch kein allzugroßes Problem gegeben, da man die gemeinsamen Werbeaktionen den Organisationsanforderungen mit gleichem Erfolg unterstellen kann, wie dies bei der Einzelwerbung geschieht. Sobald jedoch die Gemeinschaftswerbung mit der Einzelwerbung koordiniert werden soll, machen sich die organisatorischen Unterschiede im Absatzbereich der einzelnen Teilnehmer störend bemerkbar.

Es ist nicht anzunehmen, daß alle Mitglieder einer Werbegemeinschaft ihre Absatzorganisation nach den gleichen Prinzipien aufgebaut haben; d. h. sie wird unterschiedlich stark zentral oder dezentral ausgerichtet sein.

Die Firmen mit zentraler Absatzorganisation können im allgemeinen ihre individuellen Werbemaßnahmen mit denen der Gemeinschaftswerbung besser abstimmen als solche mit dezentraler Organisation. Das ist auf zwei Faktoren zurückzuführen: Einmal hat die Betriebsleitung bzw. die Werbeabteilung bei zentraler Absatzorganisation eher die Möglichkeit, auf die individuellen Werbemaßnahmen Einfluß zu nehmen und auf diese Weise eine Ergänzung der gemeinsamen Werbeaktion zu erreichen, als dies etwa bei dezentraler Organisation des Absatzes der Fall wäre. Zum anderen sind bei zentralem Aufbau der Absatzorganisation im wesentlichen die gleichen Werbemittel gebräuchlich wie bei gemeinsamer Werbung, während bei dezentralem Aufbau meist solche Werbemittel erfolgreicher sind, die die

¹⁾ Unter Absatzorganisation ist nach Sundhoff »das System der für die Dauer oder doch jedenfalls für eine längere Zeit getroffenen generellen Regelungen zu verstehen, denen die Absatztätigkeit unterworfen ist«. Sundhoff, Edmund: Absatzorganisation, Reihe A/Bd. 14: Die Wirtschaftswissenschaften, Verlag Dr. Th. Gabler, Wiesbaden 1958, S. 13. Vgl. ferner: Fischer, Guido: Die Betriebsführung, Bd. II: Betriebliche Marktwirtschaftslehre, a. a. O., S. 24 f.; Schäfer, Erich: Die Aufgabe der Absatzwirtschaft, a. a. O., S. 46 ff.

Marktnähe mehr berücksichtigen, also etwa das Verkaufsgespräch, gezieltere Händlerwerbung und Prospektwerbung.

In gleichem oder noch verstärktem Maße gilt das bisher Gesagte für den Fall der fremden bzw. eigenen Vertriebssysteme. Der Einfluß auf die fremden Vertriebsorgane ist immer schwächer als der auf die eigenen. Deshalb wird man analog auch hier sagen können, daß mit zunehmender Ausgliederung des Vertriebs¹⁾ auf fremde Außenorgane die Ergänzung der Gemeinschaftswerbung durch Einzelwerbung bezüglich der Auswahl und Gestaltung der Werbemittel immer schwieriger wird.

Zwischen der Leistungsfähigkeit der Absatzorgane auf der einen Seite und den Ergänzungsmöglichkeiten der Gemeinschaftswerbung durch Individualwerbung auf der anderen Seite besteht ebenfalls ein direkter und ein indirekter Zusammenhang. Das bedeutet, daß die Absatzorgane in der Lage sein müssen, den durch die Gemeinschaftswerbung geweckten Bedarf auch zu befriedigen. Die Aufgabe der Einzelwerbung wird es sein, gerade dort die persönliche Leistungsfähigkeit herauszustellen, wo sie den tatsächlichen Gegebenheiten am nächsten kommt, d. h. mit anderen Worten: die Individualwerbung muß in ihrer Argumentation die schwachen und starken Stellen der Absatzorganisation berücksichtigen und vor allem dort mit ihrer Propagierung beginnen, wo ein zu erwartender Nachfrageboom am besten befriedigt werden kann. Das ist aber wiederum nur dann möglich, wenn bei der Auswahl der Werbemittel und deren Gestaltung für die Gemeinschaftswerbung auf die individuellen Gegebenheiten der einzelnen Mitgliedsbetriebe Rücksicht genommen wird. Hier wird die gegenseitige Abhängigkeit der beiden Werbeformen (Gemeinschafts- und Einzelwerbung) deutlich.

Die gegenseitigen Ergänzungsmaßnahmen können durch das Verhalten der Konkurrenz gestört werden. Das findet seinen Ausdruck in einer Änderung der Organisationsformen, die es ermöglichen, dem veränderten Konkurrenzverhalten wirksam zu begegnen. So kann es sich als notwendig erweisen, von der zentralen Organisation des Absatzwesens zu einer dezentralen Form überzugehen, um näher am Markt und somit der Konkurrenz besser gewachsen zu sein. In demselben Maße kann sich auch die Einzelwerbung der veränderten Organisation anpassen. Bezüglich der Gemeinschaftswerbung treten allerdings insofern Schwierigkeiten auf, als diese

¹⁾ — womit eo ipso auch eine Ausgliederung der individuellen Werbung verbunden sein muß —

Form nicht so flexibel ist wie die individuelle Werbung; darüber hinaus ist eine andere Auswahl und Gestaltung der Werbemittel der Gemeinschaftswerbung nur dann zu vertreten, wenn sich bei einem Großteil der Mitgliedsfirmen die Absatzorganisation ändert. Es kann also nur immer eine Ausrichtung nach der Mehrzahl der Teilnehmer erfolgen, wodurch individuelle Ergänzungsmängel bei beiden Werbeformen in Kauf genommen werden müssen.

Schließlich ist auch — vor allem bei Klein- und Mittelbetrieben — eine grundsätzlich negative Einstellung zur Werbung vorzufinden, die sich bei der Gemeinschaftswerbung insofern auswirkt, als diese Betriebe die Maßnahmen der Gemeinschaftswerbung ignorieren und damit viele Vorteile, die sie durch Anhängen ihrer individuellen Werbung erreichen könnten, vergeben.¹⁾

Mangelndes Interesse oder gar negative Einstellung der Betriebe gegenüber der Gemeinschaftswerbung ist nicht zuletzt auf die jeweilige Funktionsfähigkeit ihrer Absatzorganisation zurückzuführen. Häufig ist es so, daß bei Klein- und Mittelbetrieben die Absatzorganisation nicht so gut ausgebaut ist wie bei Großbetrieben gleicher Branche; vielfach mangelt es absolut an Personal, um die notwendigen Koordinierungsarbeiten der Eigenwerbung mit der Gemeinschaftswerbung vorzunehmen. Deshalb ist es vorteilhaft, durch die Werbegemeinschaft diese Arbeiten den Betrieben soweit als möglich abzunehmen oder zu erleichtern. Das kann durch entsprechende Informationen der Werbegemeinschaft über Art und Zeitpunkt der gemeinsamen Werbeaktionen und durch realisierbare Vorschläge für die sich anschließende Individualwerbung geschehen.²⁾ So gesehen, ist eine weitgehende Übereinstimmung im Werbemiteleinsatz der Gemeinschafts- und Einzelwerbung zu erzielen.

Wo eine umfassende und gut funktionierende Absatzorganisation anzutreffen ist, ist auch eine Koordination zwischen den beiden Werbeformen leichter. Die Gründe mögen neben einer allgemein größeren Aufgeschlossenheit für die Werbung darin liegen, daß die umfassendere Organisation des Absatzes die Streuung der Werbemittel in räumlicher und zeitlicher

¹⁾ Zwischen der Einstellung der Werbung generell bzw. der Gemeinschaftswerbung einerseits und der Leistungsfähigkeit der Absatzorganisation andererseits ist nämlich ein kausaler Zusammenhang festzustellen.

²⁾ Vgl. Bruder, Hermann: Aufbau, Aussage und Wirkungsgrad der Teppichgemeinschaftswerbung, in: Werbung in einer freien Wirtschaft — Kongress der Werbung 1959 München, a. a. O., S. 226 ff.

Hinsicht erleichtert.¹⁾ Hinzu kommt der indirekte Zwang, durch Ergänzung der beiden Werbeformen eine optimale Werbewirkung zu erreichen, um die mit der Größe der Absatzorganisation und ihrer räumlichen Ausdehnung verbundenen fixen Kosten zu decken. Dieses Streben der Großbetriebe wird freilich sachlich noch dadurch unterstützt, daß die Streufelder der Gemeinschaftswerbung — bedingt durch die räumliche Ausdehnung der eigenen Absatzorganisation — vielfach übereinstimmen.

Gerade das aber scheint bei den Klein- und Mittelbetrieben gerne Mißtrauen zu erwecken, weil sie — teilweise mit Recht — der Meinung sind, daß die Großbetriebe aus den erwähnten Gründen überdurchschnittliche Vorteile aus der Gemeinschaftswerbung ziehen könnten.

Die notwendige Ergänzung der Gemeinschaftswerbung durch Einzelwerbung ist insofern eine Funktion des Teilnehmerkreises, als eine Zusammenarbeit grundsätzlich immer dann möglich ist, wenn zwischen den teilnehmenden Betrieben Gemeinsamkeiten bestehen.²⁾ Diese Gemeinsamkeiten müssen in der Struktur des Teilnehmerkreises, in seiner grundsätzlichen Einstellung zur Werbung bzw. zur Gemeinschaftswerbung ebenso wie im Werbeobjekt, in den Absatzwegen und in der Absatzorganisation gegeben sein. Liegen diese Tatsachen einer gemeinsamen Marktbeeinflussung zugrunde, so ist aus ihr eine optimale Wirkung zu erzielen. Man kann deshalb nie die Frage nach Gemeinschaftswerbung oder Einzelwerbung als richtige Werbeform stellen, vielmehr wird die Lösung in einem »sowohl-als-auch« liegen, d. h. »im Sinne eines gegenseitigen Ergänzungsverhältnisses«.³⁾

¹⁾ Keller, Arthur: Gewerbe und vertikale Gemeinschaftswerbung, in: Internationales Gewerbearchiv, hrsg. vom Schweizerischen Institut für gewerbliche Wirtschaft an der Handelshochschule St. Gallen, 4. Jg. 1956/Nr. 1, S. 4.

²⁾ Lisowsky, Arthur: Gemeinschaftsreklame und Reklamegemeinschaft, in: Büro und Verkauf, ohne Verlag, Zürich 1933/Nr. 5, S. 10. Vgl. ferner: Gallmann, Alfred: Gemeinschaftswerbung, a. a. O., S. 63/64.

³⁾ Sieben, Richard: Gemeinschaftswerbung für Konsumfertigwaren, a. a. O., S. 55.

Literaturverzeichnis

SAMMELWERKE:

- Gabler: »Dr. Gabler's Wirtschaftslexikon«, Wiesbaden 1956.
- Nicklisch, Heinrich: »Handwörterbuch der Betriebswirtschaft«, 3. Aufl., Stuttgart 1958.
- Seyffert, Rudolf: »Handbuch des Einzelhandels«, Stuttgart 1932.

BÜCHER:

- Arbeitskreis Dr. Krähe: »Konzernorganisation — Aufgaben- und Abteilungsgliederung im industriellen Unternehmungsverbund«, Köln und Opladen 1952.
- Behrens, Karl: »Gemeinschaftswerbung im Handwerk«, Würzburg 1937.
- Bertram, K.: »Die Frage der Gemeinschaftswerbung für Solinger Stahlwaren«, Diss. Köln 1931.
- Borden, Neil Hopper: »The Economic Effects of Advertising«, Chicago 1944.
- Borden, Neil Hopper: »Advertising, Text and Cases«, Chicago 1950.
- Borden, Neil Hopper: »Cooperative Advertising«, New York 1932.
- Brose, Hanns W.: »Die Entdeckung des Verbrauchers«, Düsseldorf 1958.
- Dean, Joel: »Managerial Economics«, New York 1951.

- Domizlaff, Hans: »Die Gewinnung des öffentlichen Vertrauens«, 2. Aufl., Hamburg 1951.
- Eliasberg, Wladimir: »Reklamewissenschaften«, Brünn 1936.
- Fischer, Guido: »Die Betriebsführung«, Bd. II: »Betriebliche Marktwirtschaftslehre«, 2. Aufl., Heidelberg 1961.
- Geiger, Herbert: »Volkswirtschaftliche Probleme der Wirtschaftswerbung«, Karlsruhe 1957.
- Gutenberg, Erich: »Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre«, Bd. II: »Der Absatz«, 2. Aufl., Berlin - Göttingen - Heidelberg 1956.
- Gutenberg, Erich: »Einführung in die Betriebswirtschaftslehre«, Wiesbaden 1958.
- Gutenberg, Erich: »Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre«, Bd. II: »Der Absatz«, 3. Aufl., Berlin - Göttingen - Heidelberg 1959.
- Heyde, Peter E. L.: »Möglichkeiten und Grenzen einer internationalen Gemeinschaftswerbung für Grundstoffe — Die Werbung der Wollproduzenten als Beispiel«, Diss. Köln 1956.
- Hobart, D. M.,
Wood, J. P.: »Verkaufsdynamik«, Essen 1955.
- Hundhausen, Carl: »werben oder beherrschen«, 2. Aufl., Essen 1950.
- Hundhausen, Carl: »Wesen und Formen der Werbung«, Essen 1954.
- Hutchins, Mosher Story: »Cooperative Advertising«, New York 1953.
- Keller, Arthur: »Die Gemeinschaftswerbung«, Zürich und St. Gallen 1955.
- Koch, Waldemar: »Grundlagen und Technik des Vertriebes«, Bd. I, Berlin 1958.
- Kreikebaum, H./
Rinsche, G.: »Das Prestigemotiv in Konsum und Investition«, Berlin 1961.
- Kropff, H. F. J.: »Neue Psychologie in der neuen Werbung«, Stuttgart 1951.

- Michaelis, Hans: »Die Gemeinschaftswerbung«, Diss. Marburg 1935.
- Michligk, Paul: »Elementare Werbekunde«, Essen 1958.
- Mellerowicz, Konrad: »Wirtschaftlichkeit — Konjunktur — Werbung«, Essen 1957.
- Mundorf, H./Rinsche, G.: »Finanzwirtschaftliche Aspekte werbungsbedingter Konzentration«, Köln 1961.
- Schäfer, Erich: »Die Aufgabe der Absatzwirtschaft«, 2. Aufl., Köln und Opladen 1950.
- Schäfer, Walter: »Gemeinschaftswerbung des Bäckerhandwerks«, Diss. Heidelberg 1937.
- Schneider, Gottfried: »Die Gemeinschaftswerbung, ihre Formen und ihre volkswirtschaftliche Bedeutung«, Diss. Berlin 1939.
- Seyffert, Rudolf: »Wirtschaftliche Werbelehre«, 4. Aufl., Wiesbaden 1952.
- Seyffert, Rudolf: »Wirtschaftslehre des Handels«, 2. Aufl., Köln und Opladen 1955.
- Sieben, Richard: »Gemeinschaftswerbung für Konsumfertigwaren«, Berlin 1937.
- Simon, Theobald: »Werbung für Bier«, Nürnberg 1960.
- Steuber, Kurt: »Werbung und Wohlstand«, Zürich und St. Gallen 1958.
- Sundhoff, Edmund: »Absatzorganisation«, Wiesbaden 1958.
- Taplin, Walter: »Advertising — A New Approach«, deutsche Übersetzung: »Wirtschaftswerbung in neuer Sicht«, Frankfurt/Main 1961.
- Thiermann, Wilhelm: »Gemeinschaftliche Reklame«, Diss. Berlin 1934.
- Worpitz, Hans Georg: »Probleme der Funktionseinengung im mittelständischen Handel unter besonderer Berücksichtigung des Einzelhandels«, Köln und Opladen 1960.

AUFSÄTZE:

- Alfuss, Kurt: »Henne Berta wirbt für Eier — Beispiel einer internationalen Gemeinschaftswerbung für ein Agrarprodukt«, in: Werbung in einer freien Wirtschaft — Kongreß der Werbung München 1959, München 1960.
- Back, Josef: »Die volkswirtschafts- und gesellschaftspolitische Bedeutung der genossenschaftlichen Gemeinschaftswerbung«, in: Edeka-Rundschau, 1952/Nr. 21/22.
- Back, Josef: »Die Bedeutung der Gemeinschaftswerbung«, in: Edeka-Rundschau, 1957/Nr. 21.
- Bajohr, Wolfgang: »Gemeinschaftliche Agrarwerbung im Gemeinsamen Markt«, in: Die Anzeige, 1961/Nr. 11.
- Baranowsky, Wolfgang: »Gemeinschaftswerbung«, in: Der Erfolg, 1960/Nr. 1 und 2.
- Bares, Claus: »Agrarwerbung braucht meinungsbildende Vertrauenswerbung«, in: Die Anzeige, 1961/Nr. 11.
- Beckmann, Günther: »Die Gemeinschaftswerbung muß eine echte Aufgabe haben«, in: Zeitungsverlag und Zeitschriftenverlag, 1961/Nr. 6.
- Behrens, Karl C.: »Rationalisierung der Werbung durch genossenschaftliche Selbsthilfe«, in: Edeka-Rundschau, 1952/Nr. 21/22.
- Bergler, Georg: »Gemeinschaftswerbung«, in: Die Absatzwirtschaft, 1954/Nr. 2.
- Bouffier, Willy: »Werbekosten — Werberisiko — Werbeeffect«, in: Bericht über die 5. werbewirtschaftliche Tagung in Wien 1958.
- Braunmühl, C. von: »Der Begriff der Gemeinschaftswerbung im Sinne des Werberates«, in: Die Deutsche Fertigware, 1935/Nr. 4, Teil A.

- Bremer, Richard: »Agrarwerbung bei uns und bei den anderen«, in: Die Anzeige, 1961/Nr. 9.
- Brose, Hanns W.: »Technik und Taktik der Gemeinschaftswerbung«, in: Die Deutsche Fertigware, 1935/Nr. 4, Teil A.
- Brose, Hanns W.: »Nicht Patentlösung, aber ein marktwirtschaftlich unentbehrliches Instrument«, in: Werbung im Lichte der Kritik, Berlin 1953.
- Brose, Hanns W.: »Wie steht es um die Gemeinschaftswerbung in Deutschland?«, in: Wirtschaft und Werbung, 1954/Nr. 5.
- Bruder, Hermann: »Voraussetzungen für erfolgreiche Gemeinschaftswerbung«, in: Werbung im Lichte der Kritik, Berlin 1953.
- Bruder, Hermann: »Gemeinschaftswerbung auf guten und auf falschen Wegen«, in: Werbekunst, 1954/Nr. 44/45.
- Bruder, Hermann: »Ist die Gemeinschaftswerbung problematisch?«, in: Der Erfolg, 1954/Nr. 9.
- Bruder, Hermann: »Gemeinschaftswerbung als rationelle Werbeform«, in: Die Anzeige, 1954/Nr. 6.
- Bruder, Hermann: »Den engen Rahmen der Individualwerbung sprengen«, in: Die Absatzwirtschaft, 1959/Nr. 8.
- Bruder, Hermann: »Mit dem Einzelhandel geht alles — Teppich-Gemeinschaftswerbung ein interessantes Beispiel«, in: Gemeinschaftswerbung — Probleme und Möglichkeiten, Frankfurt/Main 1959.
- Bruder, Hermann: »Kritische Betrachtung der Gemeinschaftswerbung«, in: Gemeinschaftswerbung — Probleme und Möglichkeiten, Frankfurt/Main 1959.
- Bruder, Hermann: »Aufbau, Aussage und Wirkungsgrad der Teppichgemeinschaftswerbung«, in: Werbung in einer freien Wirtschaft — Kongreß der Werbung München 1959, München 1960.
- Dormeier, Bernhard: »Grundsätzliches zur Gemeinschaftswerbung«, in: Zeitschrift für Organisation, 1959/Nr. 5.

- Dormeier, Bernhard: »Nutzanwendungen für die Gemeinschaftswerbung — Erfahrungen aus der Praxis«, in: Wirtschaft und Werbung, 1960/Nr. 20
- Elinder, Erik: »Die Auswirkungen einer Banken-Gemeinschaftswerbung«, in: Werbung in einer freien Wirtschaft — Kongreß der Werbung München 1959, München 1960.
- Erhard, Ludwig: »Marktverbände und Gemeinschaftswerbung«, in: Die Deutsche Fertigware, 1935/Nr. 4, Teil A.
- Freischütz, W.: »Kollektivreklame«, in: Zeitschrift für Handelswissenschaft und Handelspraxis, 1927/Nr. 11.
- Friedrichs, Günther: »Werbung im Konjunkturzyklus«, in: Der Volkswirt, 1960/Nr. 3.
- Fröhling, Rudolf: »Die Werbung nicht überfordern — Möglichkeiten und Grenzen der Konjunkturbeeinflussung durch Einzel- und Gemeinschaftswerbung«, in: Der Volkswirt, 1955/Nr. 30.
- Fröhling, Rudolf: »Grundsätze der Gemeinschaftswerbung am Beispiel der Chemiefaser-Werbung«, in: Gemeinschaftswerbung — Probleme und Möglichkeiten, Frankfurt/Main 1959.
- Gabler, Carl: »Problematische Gemeinschaftswerbung«, in: Der Markenartikel, 1953/Nr. 5.
- Gallmann, Alfred: »Gemeinschaftswerbung«, in: Büro und Verkauf, 1953/Nr. 3.
- Geiger, Herbert: »Volkswirtschaftliche Analyse der Lebensversicherungswerbung«, in: Die Anzeige, 1960/Nr. 5.
- Geutebrück, Richard: »Gemeinschaftswerbung — eine Patentlösung«, in: Gemeinschaftswerbung — Probleme und Möglichkeiten, Frankfurt/Main 1959.
- Gilow, Peter: »Möglichkeiten und Grenzen der Gemeinschaftswerbung«, in: Werbung geht neue Wege, Beilage zu: Der Volkswirt, 1961/Nr. 21.

- Gross, Herbert: »Marketing-Folgerungen aus der europäischen Integration«, in: Gesichertes Unternehmerwachstum, Berlin 1961.
- Gross, Herbert: »Aspekte der Gemeinschaftswerbung«, in: Handelsblatt, Nr. 234 vom 6. 12. 1961.
- Haase, August: »Gemeinschaftswerbung für Bekleidung und Textilien«, in: Wirtschaft und Werbung, 1960/Nr. 20.
- Hahn, Walter: »Grundformen gemeinsamer Werbung«, in: Wirtschaftswerbung, 1941/Nr. 6.
- Heitz, H.: »Gemeinschaftswerbung durch public-relations«, in: Graphik, 1959/Nr. 5.
- Henzler, Reinhold: »Werbekosten — Werbemittel — Umsatz«, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 1953/Nr. 8/9.
- Heuser, Heinz: »Grundsätze der Gemeinschaftswerbung«, in: Die Deutsche Fertigware, 1935/Nr. 4, Teil A.
- Hoppe, Alfred: »Gemeinschaftswerbung als werbliches Prinzip«, in: Werbung im Lichte der Kritik, Berlin 1953.
- Huisgen, Gerda: »Gemeinschaftswerbung als Aufgabe der Wirtschaftsverbände«, in: Die Absatzwirtschaft, 1954/Nr. 2.
- Hundhausen, Carl: »Versuche über die Wirtschaftlichkeit der Werbung«, in: Bericht über die 5. werbewirtschaftliche Tagung in Wien 1958.
- Hundhausen, Carl: »Über die Funktionen der Werbung«, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 1960/S. 567.
- Jaitz, Alexander: »Gemeinschaftswerbung in der Sicht des Einzelhandels«, in: Gemeinschaftswerbung — Probleme und Möglichkeiten, Frankfurt/Main 1959.
- Junckertorff, Kurt: »Gemeinschaftswerbung in der USA-Presse«, in: Edeka-Rundschau, 1952/Nr. 21/22.
- Keller, Arthur: »Gemeinschaftswerbung — ja oder nein«, in: Wirtschaft und Werbung, 1956/Nr. 24.

- Keller, Arthur: »Gewerbe und vertikale Gemeinschaftswerbung«, in: Internationales Gewerearchiv, 1956/Nr. 1.
- Keller, Arthur: »Gewerbe und horizontale Gemeinschaftswerbung«, in: Wirtschaft und Recht, 1956/Nr. 3.
- Keller, Arthur: »Gemeinschaftswerbung«, in: Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, Stuttgart 1958, Spalte 2166 ff.
- König, Paul: »Edeka-Werbung im freien Markt«, in: Edeka-Rundschau, 1952/Nr. 21/22.
- Krieger, Thilo: »Wie stellen sich die Einzelhändler und Verbraucher zur Gemeinschaftswerbung«, in: Die Deutsche Fertigware, 1935/Nr.4, Teil B.
- Krieger, Thilo: »Keine Gemeinschaftswerbung mit halben Maßnahmen«, in: Gemeinschaftswerbung — Probleme und Möglichkeiten, Frankfurt/Main 1959.
- Krone, H.: »Voraussetzungen und Grenzen einer Gemeinschaftswerbung für land- und ernährungswirtschaftliche Erzeugnisse«, in: Berichte über die Landwirtschaft, NF. 34. Bd., Hamburg 1956.
- Kropff, H. F. J.: »Konkurrenten werben gemeinsam — Strategie und Taktik der Gemeinschaftswerbung«, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, 1953/Nr. 107.
- Lang, Kurt: »Gemeinschaftswerbung«, in: Moderne Verkaufsförderung, München 1959.
- Langenheim, Konrad: »Warum Marktpflege und Absatzwerbung für die Landwirtschaft?«, in: Marktpflege und Absatzwerbung, Hilstrup 1960.
- Lichey, Werner: »Gemeinschaftswerbung ein Teil der Marktstrategie«, in: Die Welt, 1960/Nr. 296.
- Lindenberg, Hans-J.: »Markenartikel und Händlermarken werblich betrachtet«, in: Wirtschaft und Werbung, 1960/Nr. 10.
- Lisowsky, Arthur: »Die Kollektivreklame im Einzelhandel«, in: Handbuch des Einzelhandels, Stuttgart 1932.

- Lisowsky, Arthur: »Gemeinschaftswerbung und Reklamegemeinschaft«, in: Büro und Verkauf, 1933/Nr. 5.
- Lisowsky, Arthur: »Die Gemeinschaftswerbung in der Schweiz«, in: Edeka-Rundschau, 1952/Nr. 21/22.
- Lysinski, Edmund: »Wirtschaftswerbung im Wandel der Konjunktur«, in: Graphik, 1950/Nr. 2.
- Mc Iver, C.: »Introduction to Marketing«, in: Advertising Review, Vol. III, No. 8 (1957).
- Maecker, Eugen Joh.: »Voraussetzungen einer wirksamen Gemeinschaftswerbung«, in: Wirtschaft und Werbung, 1960/Nr. 10.
- Mayer, Walfried: »Lebendige Werbung«, in: Edeka-Rundschau, 1952/Nr. 5.
- Meyer, F. W.: »Die konzentrationsfördernde Wirkung der klassischen Werbemittel«, in: Mittelstandspolitische Schriften, Nr. 4, Bonn 1956.
- Meyer, P. W.: »Werbung und Gemeinschaftswerbung«, in: Der Naturbrunnen, 1957/Nr. 9.
- Meyer, P. W.: »Zwischen Marktsicherung und Marktausweitung«, in: Die Absatzwirtschaft, 1957/Nr. 1.
- Müller, Heinrich: »Selbsthilfe durch Gemeinschaftswerbung«, in: Bericht über den 44. Edeka-Verbandstag in Mainz 1951.
- Müller, Robert: »Gemeinschaftswerbung in Österreich«, in: Wirtschaft und Werbung, 1960/Nr. 20.
- Mundorf, Heinz-Dieter: »Konzentrationsfördernde Werbung«, in: Der Volkswirt, 1961/Nr. 35.
- Nieschlag, Robert: »Die Handelsmarken stark im Kommen«, in: Edeka-Rundschau, 1959/Nr. 40/41.
- Nieschlag, Robert: »Stellt die Konzentration im Handel die Herstellerwerbung in Frage?«, in: Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforschung, 1960/Nr. 3.
- Paasche, Otto: »Gemeinschaftswerbung für die Lebensversicherung«, in: Werbung im Lichte der Kritik, Berlin 1953.

- Piper, Manfred E. H.: »Zielsetzung und Aufgabenstellung einer Werbegemeinschaft des Einzelhandels«, in: Werbung überbrückt Ländergrenzen, Werbekongreß Hamburg 1951.
- Pipping, Johannes: »Zuerst Klärung des Begriffes Gemeinschaftswerbung«, in: Werbung im Lichte der Kritik, Berlin 1953.
- Pröpper, Kurt: »Gemeinschaftswerbung und Export«, in: Die Deutsche Fertigware, 1935/Nr. 4, Teil A.
- Reichardt, Fritz: »Möglichkeiten der landwirtschaftlichen Gemeinschaftswerbung im In- und Ausland«, in: Marktpflege und Absatzwerbung, Hiltrup 1960.
- Schachtschabel, H. G.: »Gemeinschaftswerbung als Ausdruck genossenschaftlicher Selbsthilfe«, in: Edeka-Rundschau, 1952/Nr. 21/22.
- Schäfer, Erich: »Gemeinschaftswerbung und Fertigwarenwirtschaft«, in: Die Deutsche Fertigware, 1935/Nr. 4, Teil A.
- Schmidt, Jens: »Umfang und Entwicklungstendenzen der Gemeinschaftswerbung«, in: Werbung in einer freien Wirtschaft — Kongreß der Werbung München 1959, München 1960.
- Schneyder, Erich: »Voraussetzungen textiler Gemeinschaftswerbungen«, in: Gemeinschaftswerbung — Probleme und Möglichkeiten, Frankfurt/Main 1959.
- Seifert, Johannes: »Zur Psychologie der Gemeinschaftswerbung«, in: Graphik, 1952/Nr. 8.
- Sellmann, Kurt: »Gemeinschaftswerbung — wie man sie organisiert«, in: Zeitschrift für Organisation, 1952/Nr. 5.
- Stephan, Engel: »Aus der Praxis der Gemeinschaftswerbung«, in: Werbung im Lichte der Kritik, Berlin 1953.
- Strauf, Hubert: »Gemeinschaftswerbung — eine Patentlösung?«, in: Werbung im Lichte der Kritik, Berlin 1953.

- Sundhoff, Edmund: »Werbung als Faktor der Konzentration«, in: Die Konzentration der Wirtschaft, Berlin 1960.
- Träger, Kurt: »Der gegenwärtige Stand der Gemeinschaftswerbung in der Land- und Ernährungswirtschaft«, in: Marktpflege und Absatzwerbung, Hilstrup 1960.
- Vershofen, Wilhelm: »Kritisches zur Gemeinschaftswerbung«, in: Keramos, 1934/Nr. 6.
- Weiß, Arthur: »Gemeinschaftswerbung«, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 1927/Nr. 7.
- Wolff, Werner: »Gemeinschaftswerbung«, in: Deutsche Werbewirtschaft, Beilage zu: Der Volkswirt, 1957/Nr. 25.
- Wolff, Werner: »Die Gemeinschaftswerbung«, in: Der Werbeleiter im Management, Darmstadt 1957.
- ohne Verfasser: »Wirkung der Kollektivpropaganda für Porzellan«, in: Die Schaulade, 1929/Nr. 4.
- ohne Verfasser: »Muß man es lauter — soll man es gemeinsam sagen?«, in: Handelsblatt, 1953/Nr. 27.
- ohne Verfasser: »Gemeinschaftswerbung — Nutzen und Grenzen«, in: Raumausstattung, 1955/Nr. 1.
- ohne Verfasser: »Gemeinschaftswerbung des Möbelhandels in Schweden«, in: Internationales Gewerbearchiv, 1958/Nr. 1.
- ohne Verfasser: »Gemeinschaftswerbung für Textilien als Weg zur Überwindung der Krise«, in: Die Anzeige, 1959/Nr. 2.
- ohne Verfasser: »Handelsmarken und Gemeinschaftswerbung«, in: Fachblatt für Selbstbedienung, 1959/Nr. 8/9.
- ohne Verfasser: »Mittelstandsempfehlungen — horizontale Preisempfehlungen — Gemeinschaftswerbung«, in: Wirtschaft und Wettbewerb, 1960/Nr. 9.
- ohne Verfasser: »Gemeinschafts- und Einzelwerbung der Sparkassen«, in: Die Anzeige, 1960/Nr. 5.

ohne Verfasser: »Marktgemeinschaft und Werbegemeinschaft«,
in: Die Anzeige, 1961/Nr. 11.

SONSTIGES

- Brose, Hanns W.: »Der Strukturwandel im deutschen Werbeschaffen«, in: Jubiläumsschrift der Gesellschaft für Gemeinschaftswerbung, Frankfurt/Main 1954.
- Bruder, Hermann: »Symbiose der Gemeinschaftswerbung und Individualwerbung«, Jahresausgabe der Textilwerbung, Berlin 1959.
- Bundesdrucksache: »Bericht über die Lage der Mittelschichten«, Bundesdrucksache Nr. 2012 des Deutschen Bundestages vom 13. 7. 1960.
- Hundhausen, Carl: »Werbung für höheren Stahlverbrauch in den Vereinigten Staaten von Amerika«, Hrsg. Beratungsstelle für Stahlveredelung, Düsseldorf 1954.
- Reichsanzeiger: Zweite Bekanntmachung des Werberates der Deutschen Wirtschaft vom 1. November 1933, in: Reichsanzeiger vom 1. November 1933, Nr. 256, Abschnitt I, Ziffer 5.
- Spindler, Gert P.: »Textile Gemeinschaftswerbung um den Letztverbraucher«, als Manuskript herausgegeben, ohne weitere Angaben.
- Statistisches Bundesamt: »Fortlaufende Erhebungen in Vier-Personen-Arbeitnehmerhaushalten mittlerer Verbrauchsgruppen.
- Zoellner/Schmidt: »Jahresbericht der Porzellan-Propaganda-Kommission«, Bamberg 1927.

LEBENS LAUF

Am 17. 9. 1934 wurde ich, Ernst Freuding, als drittes von vier Kindern der Eheleute Otto und Elisabeth Freuding, geb. Schneider-Dippert, in Teublitz/Opf. geboren.

Die Volksschule besuchte ich von 1941 bis 1946 an meinem Geburtsort, wo mein Vater als staatlicher Forstmeister tätig war. Im Jahre 1946 trat ich nach Ablegung einer Aufnahmeprüfung in das humanistische Gymnasium St. Blasien/Schwarzwald ein. Nach 9 Jahren legte ich das Abitur im Juni 1955 am humanistischen Gymnasium St. Anna in Augsburg ab, wohin ich, bedingt durch die berufliche Veränderung meines Vaters, von St. Blasien übergewechselt war.

Im November 1955 immatrikulierte ich mich an der Ludwig-Maximilians-Universität München, wo ich nach 8-semesterigem Studium der Betriebswirtschaftslehre im Februar 1960 das Diplomexamen für Kaufleute bestand.

Vor Beginn meines Studiums und während mehrerer Semesterferien war ich bei der Firma Glashüttenwerke Tritschler, Winterhalder & Co. KG. in Neustadt/Waldnaab tätig, wo ich Gelegenheit hatte, mir praktische Kenntnisse anzueignen.

Seit August 1960 bin ich im Seminar für betriebliche Sozialpraxis an der Universität München und an der Forschungsstelle für Betriebswirtschaft und Sozialpraxis e. V. München als wissenschaftliche Hilfskraft beschäftigt.

München, den 24. Januar 1962

